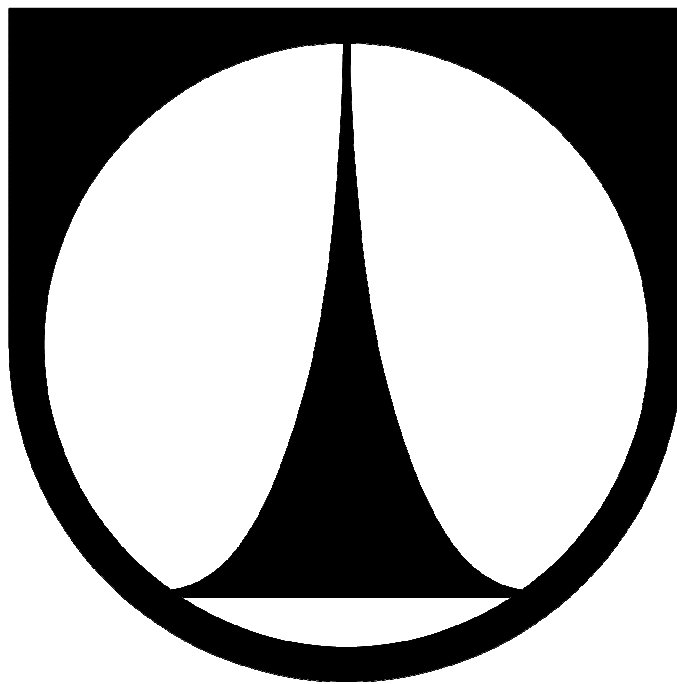


**TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI**  
**Ekonomická fakulta**



**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

2013

Bc. Pavla Černá

# **TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI**

## **Ekonomická fakulta**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: Podniková ekonomika

### **Rozšíření podnikatelské činnosti podniku**

-

### **Extension of business activities**

DP-EF-KPE-2013-10

Bc. Pavla Černá

Vedoucí práce: Ing. Syrovátková Jaroslava, Ph.D., katedra podnikové ekonomiky

Konzultant: Jiří Bednář, SENCO – CZ, s.r.o.

Počet stran: 77

Počet příloh: 2

Datum odevzdání: 10. 5. 2013

# Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/200 Sb., o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucí diplomové práce a konzultantem.

V Liberci, 10. května 2013

.....  
Vlastnoruční podpis

# Poděkování

Ráda bych poděkovala paní Ing. Syrovátkové Jaroslavě, Ph.D., která mi věnovala svůj čas a dala mi cenné rady a připomínky, jenž mi pomohly tuto práci dokončit.

Dále bych poděkovala majiteli firmy za poskytnutí interních informací společnosti ABC, s.r.o. a za to, že mi ukázal jak uplatnit mé teoretické znalosti v praxi.

Nakonec bych chtěla poděkovat mé rodině, která mě po celou dobu studia podporovala a dala mi možnost na vysoké škole studovat.

# **Anotace**

Předmětem diplomové práce je strategie malého podniku ABC, s.r.o., který na českém a slovenském trhu obchoduje od roku 2003 se sušeným mlékem. Společnost plánuje rozšířit svůj sortiment o kopečkovou zmrzlinu, kterou bude prezentovat v cukrárně, o jejíž vybudování tato práce pojednává. V práci je popsáno, co všechno musí podnikatel zařídit, než v pronajatých prostorech začne cukrárnu provozovat. Teoretická část pojednává o malých a středních podnicích obecně, o analýze trhu a konkurence, kalkulacích, získání živnostenského oprávnění a dalších povolení. Následně je vše popsáno a aplikováno v praktické části. V jedné z kapitol jsou objasněny i způsoby jak a koho bude firma zaměstnávat a jaké povinnosti se k tomu pojí. V závěru práce jsou porovnány výhody a nevýhody podnikání na jedné straně a zaměstnání na straně druhé.

## **Klíčová slova**

malé a střední podniky, zaměstnanci, podnikání, cukrárna, propagace, analýza konkurence, SWOT analýza

# **Annotation**

The aim of this graduation thesis is strategy of the small company ABC, s.r.o., which has made its business with milk powder on Czech and Slovak market since 2003. The company plans to diversify its range of products by ice cream, which will promote in a sweet shop. This thesis deals with its building. There is described what is necessary to arrange before starting a business in the sweet shop in this thesis. Theoretical part is about small and medium business generally, market and competition analysis, costing, getting a trade licence and other permission and afterwards everything is applied practically. There is explained how and who will be employed and obligations related to that in one chapter. The final part is about comparison advantages and disadvantages of business with employment.

## **Key words**

small and medium business, employees, business, sweet shop, promotion, competition analysis, SWOT analysis

# Obsah

Seznam obrázků.....	8
Seznam tabulek.....	9
Seznam zkratk.....	10
Úvod .....	11
1    Základní pojmy .....	12
1.1    Podnik.....	12
1.2    Podnikatel .....	12
1.3    Podnikání.....	12
1.4    Živnost .....	13
1.4.1    Živnosti ohlašovací.....	13
1.4.2    Živnosti koncesované .....	14
1.4.3    Živnosti dle předmětu podnikání.....	14
1.4.4    Živnostenské oprávnění.....	14
1.5    Obchodní rejstřík .....	14
1.6    Obchodní společnosti .....	14
1.6.1    Osobní společnosti.....	15
1.6.2    Kapitálové společnosti.....	15
2    Malé a střední podniky .....	17
2.1    Různá hlediska členění podniků .....	17
2.2    Výhody a nevýhody malých a středních podniků .....	18
2.3    Příčiny problémů a neúspěchu malých a středních podniků .....	19
2.4    Podpora malým a středním podnikům.....	19
2.4.1    Vládní organizace .....	20
2.4.2    Nevládní organizace .....	21
2.4.3    Privátní organizace .....	22
3    Teorie – kalkulace, SWOT analýza a analýza konkurence .....	23
3.1    Kalkulace nákladů .....	23
3.2    SWOT analýza.....	24
3.2.1    Externí analýza O - T.....	24
3.2.2    Interní analýza S - W .....	25

3.2.3	SWOT matice .....	26
3.3	Analýza konkurence .....	26
3.4	Porterova analýza pěti konkurenčních sil .....	27
4	Charakteristika podniku ABC, s.r.o., jeho produkt a plán .....	30
4.1	Podnik ABC, s.r.o. ....	30
4.2	Charakteristika produktu – zmrzliny .....	31
4.3	Plán firmy ABC, s.r.o. ....	31
5	Zákonem určené povinnosti.....	33
5.1	Ohlášení stavby .....	33
5.2	Oznámení změny v užívání .....	34
5.3	Živnostenské oprávnění.....	34
5.4	Vyjádření Hasičského záchranného sboru České republiky.....	36
5.5	Vyjádření Krajské hygienické stanice .....	36
5.6	Bezpečnost práce .....	37
5.7	HACCP .....	38
5.8	Certifikace .....	39
6	Analýzy a praktické záležitosti potřebné k zahájení provozu .....	40
6.1	SWOT analýza cukrárny firmy ABC, s.r.o. ....	40
6.2	Analýza konkurence .....	41
6.2.1	Pane, s.r.o .....	42
6.2.2	U Bertíka .....	44
6.2.3	Cukrárna Ama .....	45
6.2.4	U Frančů .....	46
6.2.5	Cukrárna .....	47
6.3	Přestavba prostoru .....	48
6.4	Nakoupení vybavení .....	50
6.4.1	Vybavení výroben, kanceláře a zázemí pro zaměstnance .....	50
6.4.2	Vybavení předních prostor pro zákazníky .....	51
6.4.3	Instalačerský materiál – sanitární vybavení .....	51
6.4.4	Zednický a elektroinstalačerský materiál .....	52
6.4.5	Bílá elektrotechnika .....	52
6.4.6	Speciální stroje .....	52



6.5	Předběžná kalkulace .....	53
6.5.1	Kalkulace položek stanovených zákonem .....	53
6.5.2	Kalkulace nákladů na rekonstrukci.....	53
6.6	Výběr financování .....	55
6.6.1	Leasing .....	55
6.7	Uzavření pracovní smlouvy se zaměstnanci.....	56
6.7.1	Výběrové řízení .....	57
6.7.2	Pracovní poměr se zaměstnanci a s brigádníky .....	62
6.7.3	Úřad práce a příspěvky .....	64
6.7.4	Proškolení zaměstnanců v jejich pracovních povinnostech .....	64
6.7.5	Povinnosti firmy .....	65
6.8	Propagace cukrárny a jejího otevření .....	67
6.9	Propočítání výdajů a požadovaných minimálních příjmů za měsíc .....	69
7	Nové podnikání, jeho výhody a nevýhody .....	71
	Závěr .....	73
	Seznam použité literatury .....	74
	Citace .....	74
	Bibliografie .....	76
	Seznam příloh .....	77

# Seznam obrázků

Obr. 1- Porterova analýza pěti konkurenčních sil .....	28
Obr. 2 - Hierarchické schéma pracovníků v ABC.....	61

# Seznam tabulek

Tab. 1 - Definice malých a středních podniků.....	17
Tab. 2 - SWOT matice.....	26
Tab. 3 - Ceny porovnávaných produktů v cukrárně Pane, s.r.o. ....	43
Tab. 4 - Ceny porovnávaných produktů v cukrárně U Bertíka .....	45
Tab. 5 - Ceny porovnávaných produktů v cukrárně Ama .....	46
Tab. 6 - Ceny porovnávaných produktů v cukrárně U Frančů .....	47
Tab. 7 - Ceny porovnávaných produktů v Cukrárně .....	48
Tab. 8 - Kalkulace povinností daných ze zákona .....	53
Tab. 9 - Kalkulace nákladů na rekonstrukci .....	54
Tab. 10 - Rozpis směn cukrářek pro první měsíc .....	58
Tab. 11 - Rozpis směn číšníků pro první měsíc .....	60

# Seznam zkratek

a.s.	akciová společnost
BIC	Business and Innovation Centre <i>Podnikatelská a inovační centra</i>
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
č.	číslo
ČLFA	České leasingové a finanční asociace
ČR	Česká republika
ČSSZ	Česká správa sociálního zabezpečení
DPH	Daň z přidané hodnoty
EU	Evropská unie
HK ČR	Hospodářská komora České republiky
HZS ČR	Hasičský záchranný sbor České republiky
KHS	Krajská hygienická stanice
MMR	Ministerstvo pro místní rozvoj ČR
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR
MSP	Malé a střední podniky
Obr.	Obrázek
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development <i>Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj</i>
r.	rok
Prof.	Profesor
RPIC	Regionální poradenská a informační centra
s.	strana
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
Sb.	Sbírka
spol. s r. o	společnost s ručením omezeným
Tab.	Tabulka
v.o.s.	veřejná obchodní společnost
veř. obch. spol.	veřejná obchodní společnost
vyd.	vydání

# Úvod

Tato diplomová práce se zaměřuje na aktivitu firmy ABC, s.r.o., která se primárně zabývá nákupem a následným prodejem sušeného mléka v České republice a na Slovensku a nyní plánuje prodej kopečkové zmrzliny, jejíž recepturu vlastní. Zmrzlina je vyrobena z francouzského sušeného mléka, s kterým společnost obchoduje, a z italských ovocných a oříškových past. Její vlastní výroba probíhá v České republice. Za účelem propagace tohoto mezinárodního produktu firma vybuduje cukrárnu, kde bude tento výrobek představovat.

Práce pojednává o celé realizaci budované provozovny. Prolíná se v ní teoretická a praktická část. V první kapitole jsou vymezeny základní teoretické pojmy, které jsou spojeny se samotným podnikáním. Další kapitola rozebírá teorii malých a středních podniků, které jsou jedním z nejdůležitějších činitelů v české ekonomice. Třetí kapitola pojednává o SWOT analýze, analýze konkurence a o teorii kalkulací nákladů. V další kapitole je zmíněna základní charakteristika společnosti, jejího plánu a produktu, se kterým zamýšlí obchodovat. Pátá kapitola vysvětluje, jaké veškeré záležitosti podnikatel musí ze zákona realizovat a řešit ohledně projektu cukrárny. V následující kapitole je provedena analýza pěti konkurenčních prodejen v okolí plánované provozovny. Následně je popsána samotná přestavba prostoru, jeho vybavení a způsob, kterým bude podnikatel část projektu financovat. Tuto kapitolu ukončuje marketingová část, která naznačí, jaká bude marketingová činnost cukrárny a jejího produktu, který ABC, s.r.o. plánuje prodávat. V poslední kapitole jsou porovnávány výhody a nevýhody podnikání v České republice ve srovnání se zaměstnáním.

Cílem této práce je ukázat, jaké všechny povinnosti je nutné splnit při otevření podniku, jehož hlavní funkcí je propagace produktu, ale zároveň i přinesení zisku z prodeje výrobku podnikateli. Dále je záměrem práce prozkoumat trh a konkurenci, která se na něm vyskytuje.

# 1 Základní pojmy

## 1.1 Podnik

*„Podnikem se pro účely tohoto zákona rozumí soubor hmotných, jakož i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit“ (Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník § 5 ).*

Podnik je jednotka, která je plně autonomní, má právo rozhodnout co, kde a jak vyrobí, kde nakoupí výrobní faktory a komu a za kolik svou produkci prodá. Cílem podniku je uspokojit potřeby ostatních za podmínky, že i podnikatelské očekávání bude splněno. Tyto potřeby se mohou u různých podnikatelů lišit – nejčastěji je to získání zisku, může ale jít i o dosažení určitého podílu na trhu nebo maximalizaci obrátu. Podnik je ovlivňován svým okolím, které na něj působí ze všech stran. Jde o faktory geografické, sociální, vládní, ekonomické, ekologické, etické a technologické. Všechny tyto faktory musí podnik respektovat a podřídit se jim, jelikož okolí se mu nepřizpůsobí, pouze v malé míře (Synek, 2006).

## 1.2 Podnikatel

*„Podnikatelem podle zákona je:*

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku,*
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,*
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,*
- d) osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu“ (Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník § 2 ).*

## 1.3 Podnikání

*„Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku“ (Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník § 2 ).*

## 1.4 Živnost

*„Živností je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem“ (Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání § 2).*

Může být prováděna jak fyzickou tak právnickou osobou. Fyzické osoby musí splňovat několik podmínek, aby byly oprávněny vykonávat živnostenskou aktivitu – musí být plnoletí, bezúhonní a způsobilí k právním úkonům.

Živnosti jsou rozděleny podle dvou hledisek – podle odborné způsobilosti na živnosti ohlašovací a koncesované a podle předmětu podnikání na obchodní, výrobní a poskytující služby (Synek, 2006).

### 1.4.1 Živnosti ohlašovací

Jsou rozděleny do 3 skupin – volné, vázané a řemeslné.

- **Živnost volná** dle § 25 je taková živnost, při které není nutné mít odbornou ani jinou způsobilost. Podnikatel musí splnit jen všeobecné podmínky. Seznam živností volných je uveden v příloze č. 4 zákona o živnostenském podnikání (např. ubytovací služby, fotografické služby, výroba jízdních kol a invalidních vozíků).
- **Živnost vázaná** dle § 23 je taková živnost, která je dána zvláštními předpisy pro každý obor. Tyto živnosti jsou řešeny v příloze č. 2 zákona o živnostenském podnikání (např. masérské služby, provozování autoškoly, průvodcovská činnost horská).
- **Živnost řemeslná** dle § 20 je taková živnost, ke které je základní podmínkou vyučení v oboru a praxe. Dle úrovně vzdělání je odstupňována délka praxe. Při více jak 6 letech praxe není povinnost mít vyučení v oboru. Seznam řemeslných živností je uveden v příloze č. 1 zákona o živnostenském podnikání (např. cukrářství, zednictví, hostinská činnost) (Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání).

### 1.4.2 Živnosti koncesované

Dle § 26 a § 27 se za koncesovanou živnost považuje ta, která je daná právními předpisy, které jsou uvedeny v příloze č. 3 zákona o živnostenském podnikání, který obsahuje i seznam živností (např. vývoj, výzkum a prodej výbušnin, služby soukromých detektivů, provozování pohřební služby). Živnostník, který je občanem České republiky nebo jiného státu EU, je povinen získat odbornou kvalifikaci u příslušného uznávacího orgánu (Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání).

### 1.4.3 Živnosti dle předmětu podnikání

- **Živnost obchodní** je ta, která zahrnuje koupi zboží a jeho další distribuci, provoz cestovních kanceláří, hostinskou činnost aj.
- **Živnost výrobní** dává právo podnikateli vyrábět a prodávat či pronajímat výrobky.
- **Živnost poskytující služby** obsahuje opravu, údržbu věcí, přepravu osob, poskytování ubytování aj. (Žižka, 2005).

### 1.4.4 Živnostenské oprávnění

Při splnění podmínek, které byly zmíněny u jednotlivých skupin živností získá podnikatel živnostenské oprávnění, které prokazuje výpisem ze živnostenského rejstříku. Toto oprávnění nelze přenést na jinou osobu (Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání § 10).

## 1.5 Obchodní rejstřík

*„Obchodní rejstřík je veřejný seznam, do kterého se zapisují zákonem stanovené údaje o podnikatelích. Obchodní rejstřík je veden v elektronické podobě“ (Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník § 27 ).*

## 1.6 Obchodní společnosti

Pokud podnikatel nechce podnikat jako živnostník, může si založit obchodní společnost. Každý typ společnosti má nějaká základní kriteria, která musí být splněna. Podle společných charakteristik jsou obchodní společnosti děleny na dvě skupiny – osobní společnosti a kapitálové společnosti.



### 1.6.1 Osobní společnosti

Společným rysem těchto společností je minimální počet dvou vlastníků, kteří odpovídají za ztráty a dělí se spolu o zisky. Na těchto osobách a jejich vztahu závisí funkčnost firmy a její stabilita. Podle českých zákonů rozlišujeme dvě formy osobních společností - veřejná obchodní společnost a komanditní společnost.

- **Veřejná obchodní společnost** je společnost, která je založena alespoň dvěmi osobami, podnikajícími pod společným jménem, vkládajícími finanční i jiné vklady do společného majetku a ručícími za závazky bez rozdílu celým svým majetkem. Není stanovena základní výše kapitálu a v názvu firmy se musí objevit zkratka v.o.s. či veř. obch. spol.
- **Komanditní společnost** je založena také alespoň dvěma podnikateli – jedním komandistou a jedním komplementářem, ale na rozdíl od veřejné obchodní společnosti pouze komplementáři ručí celým svým majetkem za závazky společnosti a mají řídicí pravomoc. Komandisté ručí pouze do výše svého vkladu a jejich pravomoc ve firmě je pouze kontrolní (Synek, 2006) (Žižka, 2005).

### 1.6.2 Kapitálové společnosti

Zakladatelé kapitálové společnosti ručí za závazky společnosti pouze do výše svého vkladu a společnost sama o sobě ručí veškerým svým majetkem. Rozlišujeme dva typy kapitálové společnosti – společnost s ručením omezeným a akciovou společnost.

- **Společnost s ručením omezeným** je kapitálová společnost, která může být založena jedním podnikatelem nebo více, maximálně však 50 podnikateli. Při zakládání je dána minimální výše základního kapitálu 200 000 Kč a minimální vklad společníka 20 000 Kč. V názvu firmy se musí objevovat zkratka s.r.o, spol. s r.o. nebo společnost s ručením omezeným. Tento druh společnosti je v České republice velice oblíbený a častý.
- **Akciová společnost** může být založena jedním zakladatelem v případě, že se jedná o právnickou osobu. V jiném případě lze akciovou společnost založit více

podnikateli. Základní kapitál je určen počtem akcií o určité nominální hodnotě. Společník za závazky společnosti neručí, společnost však ručí celým svým majetkem (Synek, 2006) (Žižka, 2005).

## 2 Malé a střední podniky

Podnik můžeme členit podle různých kritérií. V České republice je malé a střední podnikání definováno v Zákoně č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání. Podle tohoto zákona jsou tyto podniky charakterizovány třemi kritérii. Tato kritéria jsou – počet zaměstnanců, ekonomická kritéria a nezávislost. První dvě uvedená jsou vyjádřena v tabulce 1.

**Tab. 1 - Definice malých a středních podniků**

Kategorie podniků	Počet zaměstnanců	Obrat	Rozvaha
Střední	< 250	≤ 50 mil. EUR	≤ 43 mil. EUR
Malý	< 50	≤ 10 mil. EUR	≤ 10 mil. EUR
Drobný (mikro)	< 10	≤ 2 mil. EUR	≤ 2 mil. EUR

Zdroj: JÁČ, I. aj. *Inovace v malém a středním podnikání*. 1. vyd. Brno: Komputer Press, a.s., 2005. ISBN 80-251-0853-8, s. 12.

Hodnoty jsou v tabulce uváděny v eurech a musí být proto přepočítávány kursem, který zveřejnila Evropská centrální banka k poslednímu dni předcházejícího roku.

### 2.1 Různá hlediska členění podniků

Podniky jsou dále děleny dle jiných faktorů a z jiných pohledů. Zde jsou uvedena některá z nich.

- **Třídění dle obchodního zákoníku**

Za předpokladu, že malé podniky jsou ty, které nemají povinnost být zapsány do obchodního rejstříku a smějí podnikat jako fyzická osoba, potom jsou jako malé podniky chápány takové firmy, jejichž obrat není vyšší než jak je uvedeno v Zákoně č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku § 34 (120 mil. Kč výnosů či příjmů snížených o DPH za dvě bezprostředně po sobě jdoucí účetní období).

- **Třídění dle ČSSZ – Česká správa sociálního zabezpečení**

Česká správa sociálního zabezpečení zavedla rozdělení podniků na malé organizace (do 25 zaměstnanců) a na organizace (25 zaměstnanců a více) (Veber, 2008).

- **Třídění dle OECD**

Jak uvádí prof. Jáč a kolektiv (2005) ve své knize, jsou podniky dle konvence OECD z r. 1995 rozděleny podle počtu zaměstnanců na střední (100 - 500), malé (20 - 99), velmi malé (5 - 19) a mikro (1 - 4).

- **Třídění dle kvalitativního hlediska**

Malé a střední podniky (dále jen MSP) se vyznačují podle tohoto hlediska charakteristickými znaky jako jsou – spojené vedení a vlastnictví firmy, jmění vlastněno několika majiteli, orientace na místní trhy, nesložitý systém řízení nebo skutečnost, že podnik je při porovnání s velkými konkurenty relativně malý.

- **Třídění dle Českého statistického úřadu**

Český statistický úřad také rozlišuje podniky podle počtu zaměstnanců a to následovně: podniky s více než 100 zaměstnanci, s 20 – 99 zaměstnanci a na podniky s 0 – 19 zaměstnanci (Jáč, 2005).

## **2.2 Výhody a nevýhody malých a středních podniků**

Za velkou výhodou MSP se dá považovat jednoduchá struktura řízení. Firmy jsou také pružnější a citlivější k požadavkům trhu a jsou schopny vyplňovat okrajové oblasti trhu, o které nejeví zájem větší podniky – jako jsou malé a specifické zakázky. Dále vytvářejí nová pracovní místa i v menších městech a obcích a tím podporují jejich rozvoj a zároveň i všeobecný ekonomický růst. Jednou z výhod je i lepší motivace manažera, jelikož v MSP se jedná většinou zároveň o vlastníka. Manažer má tedy vlastní zájem na prosperitě firmy a není tudíž pouze zaměstnancem, kterého úspěšnost a profit firmy nezajímá.

Na druhou stranu MSP mají i řadu nevýhod, jako jsou např. vyšší náklady spojené s dodržováním technických předpisů nebo s najímáním další pracovní síly za účelem

orientace v legislativních, daňových či správních předpisech, jelikož řízení těchto podniků se v nich často špatně orientuje. MSP dále trpí nedostatkem kapitálového vybavení, jelikož je banky a jiné instituce považují za rizikovou skupinu a tak mají ztíženou šanci dostat se ke kapitálu. Tyto všechny nevýhody přispívají k tomu, že MSP mají zkomplikovanou možnost podnikání na zahraničních trzích. Další nevýhodou MSP je fakt, že si většinou nemohou dovolit zaměstnávat špičkové manažery a vědce, jelikož je to pro ně příliš velká finanční investice. Zmíněna by měla být i nižší docilovaná rentabilita, díky malému tržnímu podílu. MSP mohou být dále oslabeny díky velkým nadnárodním podnikům, které prosazují velmi nízké ceny (Synek, 2011) (Stokes, 2006).

## **2.3 Příčiny problémů a neúspěchu malých a středních podniků**

Pokud chce jedinec podnikat, vždy musí počítat s rizikem, ať už je jeho podnik nadnárodní nebo malý, či střední. Bezrizikové podnikání neexistuje. Problémy firem se dají dle svého původu rozdělit na dvě skupiny – externí (všeobecné) a interní (subjektivní). Za externí příčiny neúspěchů a problémů považujeme např. inflaci, právní předpisy, ekonomický stav země nebo i přírodní podmínky. Proti těmto rizikům se v dnešní době dá většinou pojistit a tím zmírnit jejich dopad.

Proti interním problémům se spíše pojistit nedá. Jedná se např. o nevhodně umístěný podnik a podceňování přípravy pro zahájení podnikání, nedostatek zkušeností či vzdělání podnikatele a zaměstnanců, špatné vedení pracovníků a jejich výběr. Často jde i o přílišnou či extrémně malou důvěru k personálu nebo přeceňování rodinných vztahů ve firmě vzhledem k právním vztahům. Za jednu z příčin se dá považovat i špatná marketingová strategie (Jáč, 2005).

## **2.4 Podpora malým a středním podnikům**

MSP mají možnost využít nejrůznějších podpor, které poskytuje např. Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (MPO), fondy Evropské unie či různá sdružení a asociace. Tyto podpory se dají obecně rozdělit na dvě základní skupiny – informační podpora a finanční podpora. Obě dvě zmíněné aktivity poskytují určité subjekty, jejichž původ lze rozdělit na tři kategorie. Jsou to vládní organizace, nevládní organizace a privátní organizace. Rozdělení a charakteristika některých těchto organizací je uvedena níže (Veber, 2008).

### 2.4.1 Vládní organizace

Vládní instituce na podporu MSP jsou vytvořeny většinou Ministerstvem průmyslu a obchodu (MPO) a jejich záměrem je především poskytování poradenských služeb s celostátní účinností. Ty instituce, které jsou zaštitěny Ministerstvem pro místní rozvoj ČR (MMR), jsou určeny daným krajům.

- **CzechInvest** je státní agentura pro podporu podnikání a investic spadající pod MPO, založená roku 1992 za účelem podpory přímých zahraničních investic do tuzemska nabízející informace, důležité kontakty, poradenské služby a pomoc při realizování projektů svých klientů. CzechInvest velmi zjednodušuje podnikatelům komunikaci mezi nimi, EU a státem, jelikož od roku 2004 žádají podnikatelé z MSP přes regionální pobočky CzechInvestu o dotace a úvěry z Evropské unie. Zpočátku se CzechInvest zaměřoval na oblast elektroniky, automobilového a strojírenského průmyslu a farmacie. Dnes se soustředí také na projekty, které se týkají výzkumu a vývoje, zákaznických služeb, financí a účetnictví ([www.czechinvest.org](http://www.czechinvest.org)).
- **CzechTrade** jako instituce patřící MPO se zaměřuje na zlepšení konkurenceschopnosti českých podniků v zahraničí. CzechTrade analyzuje zahraniční trhy, shromažďuje o nich informace a poskytuje služby jako vytipování případného partnera či pomoc nebo zastupování při vyjednávání o konkrétních kontraktech (Veber, 2008).
- **Regionální poradenská a informační centra – RPIC a podnikatelská a inovační centra - BIC** jsou zakládána po celé republice od 90. let minulého století. Česká republika se v tomto inspirovala v Evropské unii a dnes jich je otevřeno již přes 30. Tato centra jsou vytvořena proto, aby poskytovala podnikatelům z MSP rady při tvorbě strategických a podnikatelských plánů, vytváření pracovních míst, získávání úvěrů atd. Veškeré služby RPIC a BIC jsou podporovány státním rozpočtem, takže jejich využití vyjde podnikatele zřejmě levněji než při využití služeb soukromých firem.

- Jako další vládní organizace, které pomáhají podnikatelům z MSP se zde mohou uvést **Národní vzdělávací fond**, **Centrum pro regionální rozvoj ČR** či státní **informační portály** jako Integrovaný systém informací pro podnikání a export na [www.businessinfo.cz](http://www.businessinfo.cz) nebo Euro Inko Centrum na [www.crr.cz](http://www.crr.cz) (Veber, 2008).

## 2.4.2 Nevládní organizace

Tyto organizace jsou nejrůznější subjekty, které zpravidla nespádají pod žádnou vládní instituci, nejsou dotovány státním rozpočtem a zaměřují se hlavně na poskytování rozmanitých služeb podnikatelům.

- **Hospodářská komora České republiky (HK ČR)** je subjekt zřízený ze Zákona č. 301/1992 Sb., o Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky za účelem podpory podnikání ve všech oblastech kromě potravinářství, lesnictví a zemědělství, které má na starosti Agrární komora ČR (viz níže). Činnost Hospodářské komory ČR je velice různorodá. Z mnoha jejích činností se dá zmínit poskytování konzultačních služeb, zprostředkování vzdělávacích činností či rekvalifikačních kurzů, zviditelňování činnosti právnických i fyzických osob, které jsou jejími členy (v dnešní době jich je okolo 14 000), zlehčování zdoluhavých procesů v mezinárodním obchodě, pěstování styků s podobnými subjekty mimo ČR apod. ([www.komora.cz](http://www.komora.cz)).
- **Agrární komora České republiky** je stejně jako HK ČR založena ze Zákona č. 301/1992 Sb., o Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky. Její úloha je prakticky stejná jako u HK ČR, ale je zaměřená na lesnictví, hospodářství a zemědělství. Navíc se snaží o rozvoj venkova a přičiňuje se k ochranářství trhu s produkty zemědělství a potravin (Veber, 2005).
- **Svaz průmyslu a dopravy České republiky** je nezávislá organizace, která se nepodřizuje ani státu ani žádné politické straně nebo odborům. Jejími členy jsou podnikatelé a zaměstnanci pracující v průmyslových a dopravních oborech. Tento svaz prosazuje zájmy svých členů u státních orgánů, propaguje je na různých

veletrzích at' už v České republice nebo mimo ni a samozřejmě poskytuje i poradenskou a vzdělávací činnost.

- Mezi další nevládní organizace řadíme **Svaz obchodu ČR, Asociaci malých a středních podnikatelů a živnostníků ČR, Sdružení podnikatelů České republiky** nebo instituci působící v Bruselu **Centrum pro evropskou integraci** (Veber, 2005).

### **2.4.3 Privátní organizace**

Privátními organizacemi se rozumí veškeré soukromé subjekty, které nabízejí různé služby podnikatelům jako jsou např. vedení účetnictví nebo daňové poradenství a věnují se všem oblastem podnikání. Využití jejich služeb je zpravidla finančně náročnější než využití služeb vládních a nevládních neziskových organizací.



# 3 Teorie – kalkulace, SWOT analýza

## a analýza konkurence

### 3.1 Kalkulace nákladů

Kalkulace nákladů je jedním z důležitých prvků v podniku jako je např. účetnictví. Jedná se o různé výpočty, kterými se zjišťují náklady na kalkulační jednotky a velmi často se jich využívá jak pro informovanost vedení podniku tak pro snižování nákladů samotných. Kalkulace se dá rozdělit na dvě základní skupiny. Kalkulaci předběžnou, která se provádí před vykonáním akce a kalkulaci následnou, která se využívá pro vykalkulování nákladů až po ukončení projektu. Kalkulace následná je často označována jako kalkulace výsledná. Kalkulace předběžná využívá informací a dat z minulých období za předpokladu, že již byl stejný projekt realizován. Pokud se jedná o nový projekt/výrobu nového produktu apod., vychází se z technických norem o pracovním výkonu a spotřebě materiálu. Ve výsledné kalkulaci se využívají data z účetnictví, kde se náklady třídí podle jejich charakteristik (Macík, 2002).

- **Náklady druhové** lze z účetního hlediska rozdělit na čtyři skupiny. Provozní náklady, což jsou spotřebované nákupy, spotřeba materiálu a energie, služby, osobní náklady, odpisy a jiné. Dále finanční náklady, do kterých lze zařadit úroky, rezervy a opravné položky. Jako třetí skupina jsou v účetnictví uvedena manka a škody a ostatní mimořádné náklady. Poslední čtvrtá skupina jsou daně.
- **Náklady kalkulační** jsou důležité pro určení nákladu na výrobní jednici. Musí se rozdělit na náklady přímé a nepřímé. Náklady, které lze přímo změřit a vyjádřit jsou náklady přímé. Ty náklady, které nelze lehko vyjádřit a změřit se nazývají náklady nepřímé. Kalkulační náklady jsou oproti nákladům druhovým rozdílné v tom, že jejich složení je velice různorodé, kdežto u nákladů druhových jsou složky stejnorodé.

- **Náklady ve spojitosti s využitím provozní kapacity** od sebe rozlišujeme díky jejich reakci při změnám, které je ovlivňují. Sem se řadí náklady variabilní, fixní, celkové, průměrné, marginální. *Fixní* náklady se se změnou vstupů nemění v krátkém období. Jsou to např. náklady na nájem výrobní haly. V případě, že výroba je pozastavena a nedodávají se výrobní faktory, nájem i přes to musí podnikatel platit. A bude platit stejný nájem i v případě, že se v hale místo 12 hodin bude pracovat 16 hodin. *Variabilní* náklady jsou naopak náklady, které se mění se změnou objemu produkce a to buď lineárně, degresivně, progresivně nebo smíšeně. *Celkové* náklady jsou variabilní a fixní dohromady. *Průměrné* vyjadřují průměrný náklad na jednu jednotku a *marginální* náklady jsou tzv. přírůstkové. Ty jsou vyvolány změnou vstupního faktoru o jednu jednotku.
- Dále se dá hovořit o dělení na náklady **explicitní**, což jsou náklady vydané na trhu zdrojů (suroviny, úroky, zařízení...) a v účetnictví se dají bez problémů zachytit. Náklady **implicitní** jsou náklady, které nemůže účetnictví sledovat, jsou to ztráty ze zvolení a využívání jedné alternativy místo jiné potenciální (Macík, 2002).

## 3.2 SWOT analýza

Tato analýza je jedna z prvních věcí, kterou by měl podnikatel provést, než se pustí do projektu. Název analýzy je složen z prvních písmen jejích čtyř prvků:

- S – strenghts – silné stránky,
- W – weaknesses – slabé stránky,
- O – opportunities – příležitosti,
- T – threats – hrozby.

Tyto čtyři prvky této analýzy musí firma prozkoumat a poté vyhodnotit. Analýzu je možné rozdělit do dvou kroků na externí analýzu O-T a interní analýzu S-W (Blythe, 2005).

### 3.2.1 Externí analýza O - T

Tato část analýzy SWOT je zaměřená na činitele z vnějšího prostředí podniku a měla by se provádět jako první. Na firmu působí z okolí mnoho činitelů, které firma nemůže

korigovat, může pouze eliminovat jejich působení. Jsou to faktory z prostředí přírodního (počasí, terén oblasti), technologického (zdokonalování technologií), demografického (struktura populace, její hustota, vzdělanost apod.), ekonomického (v jaké fázi hospodářského cyklu se ekonomika nachází), politického (zákony a politická situace) a kulturního (čím se spotřebitelé zabývají např. jejich koníčky). Nelze však opomenout také faktor globalizace, který právě u nás v České republice v posledních dvou desetiletí má silný účinek.

Opportunities jsou příležitosti, které pokud firma využije, zpravidla zlepší situaci podniku nebo alespoň zvětšují možnost na zlepšení podniku. Firma je musí nejdříve rozeznat a poté jich může využít. Jde např. o potřeby spotřebitelů, které nikdo na trhu zatím neuspokojil nebo zrod nového trhu. Threats jsou hrozby, které překáží a ztěžují činnost a chod podniku. Díky nim se firma může dostat do tíživé situace a hrozí jí třeba i krach. Nejčastěji se jedná o vstup nového konkurenta na trh, který disponuje něčím lepším či změny v zákoně a různé regulace (Blythe, 2005) (Vašíková, 2008).

### **3.2.2 Interní analýza S - W**

Tato analýza se zabývá nejen interním prostředím firmy, ale i jejím blízkým okolím. Toto blízké okolí tvoří především zákazníci, kteří kupují podnikatelovo zboží či služby. Dále dodavatelé, což je druhý nejdůležitější článek a jejichž fungování je nezbytné pro firmu. Další článek je konkurence. Díky konkurenci podnikatel ví, v čem se může zdokonalovat či v čem on sám vyniká nad konkurencí. Jako poslední dva jsou uváděni marketingoví prostředníci, (ti, kteří zprostředkovávají reklamu nebo logistické podniky) a veřejnost, ať už odborná veřejnost nebo např. odbory. Interní činitele je firma schopna částečně ovlivňovat na rozdíl od činitelů externích.

Interním prostředím jsou myšleny technické, finanční, výrobní a jiné faktory, kterými firma v dané době disponuje. Zároveň do interního prostředí spadají i prvky marketingového mixu.

Strenghts jsou silné stránky podniku, díky kterým je firma úspěšná a má dobré postavení na trhu. Jsou to např. silný goodwill, výhradní přístup k surovinám nebo rozšířenost mezi

spotřebiteli. Weaknesses znamenají slabé stránky, které brání firmě získat lepší pozici na trhu a činí firmu neefektivní. Myslí se tím např. nevhodné umístění podniku, poškozené jméno mezi spotřebiteli nebo malé zkušenosti (Blythe, 2005) (Vašíková, 2008).

### 3.2.3 SWOT matice

Ve SWOT analýze se řeší všechny čtyři prvky a ideální je zakreslit a zapsat si je do SWOT matice, což je tabulka se čtyřmi kvadranty, do kterých se vpisují veškeré silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby a poté se porovnávají a hodnotí. Pro ilustraci je přiložena prázdná SWOT matice v tabulce 2.

*Tab. 2 - SWOT matice*

Silné stránky - Strengths	Slabé stránky - Weaknesses
Příležitosti - Opportunities	Hrozby - Threats

Zdroj: VAŠÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.

SWOT analýza je jedna z užitečných věcí, kterou by firma měla určitě provést, jelikož je užitečná pro následující kroky. Avšak má i své nevýhody jako např. lehce se zaměňují prvky mezi sebou a jsou nesprávně zařazené, např. slabá stránka je zařazena do hrozeb apod. (Vašíková, 2008).

## 3.3 Analýza konkurence

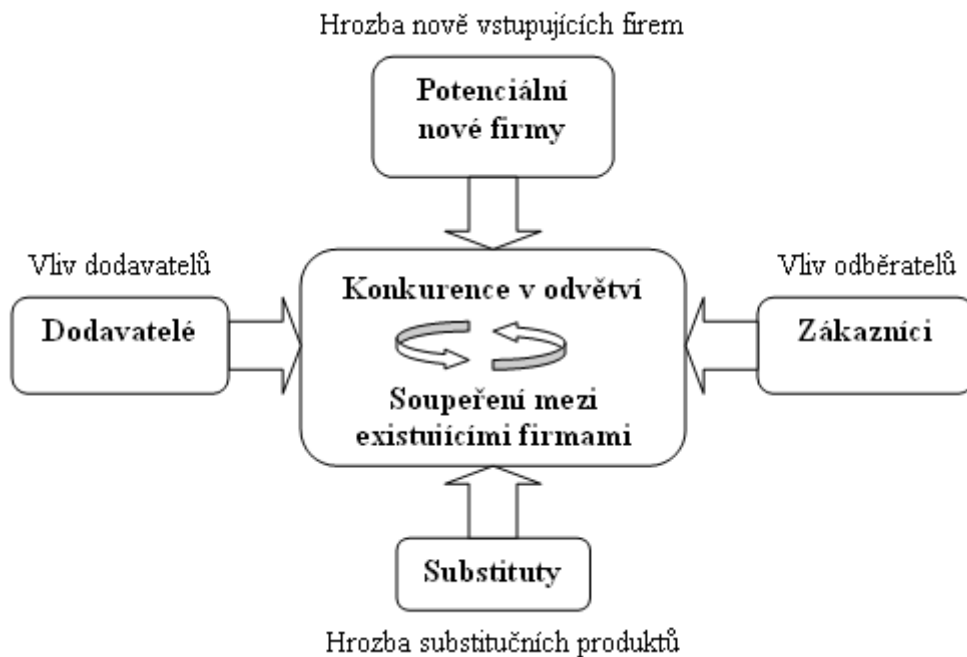
Aby podnikatel předešel tomu, že ho konkurence předežene a odebere mu zákazníky, musí neustále kontrolovat a posuzovat svoje služby a výrobky, které nabízí, jejich cenu, strategii a reklamu s konkurencí. Důležitou položkou jsou také dodavatelé a odběratelé. Jen tak může přijít na případnou chybu nebo náskok svůj či konkurence a dle toho se zachovat a určit vhodnou strategii. Ideální je pro podnikatele znát konkurentovi cíle, strategii, tržby, zisk a jiné. Tyto informace si však většinou firma chrání a nezveřejňuje. Čím více o konkurentovi podnikatel ví a čím lépe ho zná, tím lépe dokáže odhalit reakci na určitou změnu (např. zavedení nového výrobku, prudké snížení či zvýšení ceny apod.).

Při analýze konkurence se vychází ze specifikace struktury odvětví, kde se pracuje s počtem výrobců produktu či poskytovatelem služeb a s diferenciací produktu. Diferenciaci produktu je možno porozumět jako míře jak moc spotřebitel vnímá odlišnosti mezi zbožím či službou od konkurentů. Pokud spotřebitel nerozlišuje mezi produkty od různých firem a nezáleží mu na tom, kde si je zakoupí, jedná se o produkt nediferencovaný neboli homogenní. Za předpokladu, že zákazník rozdílly vnímá a preferuje zboží od některé firmy více před tím samým zbožím od jiné firmy, jedná se o produkt diferencovaný (Horáková, 1992).

Kombinací diferenciaci produktu a struktury odvětví se získává informace, zda se jedná na trhu o čistou konkurenci, monopolistickou konkurenci, oligopol nebo monopol. *Čistá konkurence* (dokonalá konkurence) je většinou nereálná situace na trhu. Jedná se o větší počet výrobců a jejich nabízený produkt je homogenní. Cena je určena trhem, přesněji řečeno poptávkou spotřebitelů a nabídkou producentů a výrazná změna ceny není na delší období možná. Vstup a výstup z odvětví je jednoduchý a nebrání mu žádné bariéry. *Monopolistická konkurence* je svým charakterem podobná čisté konkurenci. Vyznačuje se velkým počtem malých prodejců bez větších bariér vstupu do odvětví. Ty překážky, které vstupu brání jsou pro většinu firem snadno překonatelné. Od čisté konkurence se odlišuje tím, že má diferencovaný produkt. *Oligopol* je tržní struktura, ve které je ve vedoucím postavení malý počet prodejců, kteří ovládají většinový podíl na trhu a jsou schopni určovat cenu. Jejich produkt je zpravidla diferencovaný. *Monopol* je specifická tržní struktura, při které se na trhu objevuje jeden producent, který zabírá většinový tržní podíl a určuje tržní cenu. Proti monopolní moci existují různá antimonopolní opatření jako jsou např. cenová regulace státem (Hořejší, 2008).

### **3.4 Porterova analýza pěti konkurenčních sil**

Nahlízet na konkurenci a analyzovat ji lze i z jiného pohledu. Porter rozlišuje pět základních sil, které ovlivňují intenzitu konkurence. Těchto pět sil je vzájemně provázaných tak, že pokud se změní jedna z nich, ovlivní to i ostatní (Kozel, 2006). Tato provázanost je ukázána na obrázku 1.



**Obr. 1- Porterova analýza pěti konkurenčních sil**

Zdroj: KOZEL, R. aj. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. ISBN 80-247-0966-X, s. 30.

- **Konkurence v odvětví**

Trh se stává méně přitažlivým, čím větší množství konkurentů na něm již existuje, zvláště pokud jsou mezi nimi vlivní a průbojní konkurenti. Znemožňuje se maximální využití výrobních možností a fixní náklady se stávají často až neúnosné.

- **Potenciální nové firmy**

Velikost vstupních bariér do odvětví ovlivňuje jak snadné či obtížné je pro novou firmu na trh vstoupit. Zároveň jsou důležité i výstupní bariéry. Čím jsou vstupní bariéry finančně náročnější a složitější, tím vyšší zisk se očekává.

- **Substituty**

Nebezpečí substituce výrobků se odráží v snižování cen a následně příjmů firmy. Čím více je substitučních produktů, tím více je nutné tyto substituty zkoumat a snažit se před nimi najít nějaký náskok, odlišnost či výhodu.

- **Dodavatelé**

Hrozba v podobě dodavatelů se projevuje v cenách, za které nám své zboží prodávají. Mohou totiž nastat situace, že není možné dodavatele změnit (např. má jako jediný exkluzivní přístup k surovinám) nebo nelze jeho produkt substituovat. Záleží pak na tom, jak moc je tento produkt důležitý. Pokud je nepostradatelný, firma je nucena ho i přes vysoké ceny nakupovat.

- **Zákazníci**

Preference zákazníků jsou také velmi důležité. Někteří preferují např. nízkou cenu před kvalitou, další skupina upřednostňuje vysokou kvalitu a na cenu není tak citlivá. Firma se musí rozhodnout jaká očekávání bude naplňovat.

Analyzováním a pozorováním konkurence firma může získat jistou výhodu (nákladovou, marketingovou, apod.), která pokud se dá udržet, konkurenti ji nemohou imitovat a je vhodná pro cílové zákazníky, stává se konkurenční výhodou (Kozel, 2006).

## **4 Charakteristika podniku ABC, s.r.o., jeho produkt a plán**

### **4.1 Podnik ABC, s.r.o**

Společnost ABC s.r.o. (dále jen ABC) je firma se sídlem v Mladé Boleslavi založena roku 2003 a jejími zakladateli se stali Marek Nový a Radek Starý. Celkový vklad při zakládání společnosti činil 200.000 Kč, z čehož každý společník vložil 100.000 Kč. V roce 2007 se po dohodě zakladatelé rozdělili a Radek Starý byl z firmy ABC vyplacen. Jediným majitelem a jednatelem zároveň se tedy v roce 2007 stal Marek Nový. V současnosti ve firmě pracují dva zaměstnanci a majitel. O firmě se tedy dá říci, že je to malý podnik.

Společnost se zabývá nákupem, skladováním, přebalováním a následnou distribucí sušeného mléka z Francie. S francouzskou firmou má ABC smlouvu o výhradním prodeji, což znamená, že sušené mléko francouzská firma může prodávat v České republice pouze této společnosti. Sušené mléko je přiváženo kamionem v hygienicky zabalených pytlích po 25 kg a následně skladováno ve firmou pronajatém skladu. Odtud se mléko rozváží do zpracovatelských závodů po celé České republice a na Slovensko. Jedním z odběratelů je slovenský cukrář, který po mnoho let žil v Itálii, kde se zdokonaloval v cukrařině a s jeho otcem vytvořili recepturu zmrzliny, kterou už po 20 let prodává v Banské Bystrici. K výrobě této zmrzliny je potřeba sušené plnotučné mléko. S žádostí o dodávání tohoto mléka se na firmu ABC obrátil roku 2010. Od tohoto roku od firmy ABC odebírá přibližně 1 500 kg sušeného mléka ročně.

V roce 2012 slovenský partner po domluvě prozradil recepturu výběrové zmrzliny majiteli ABC s vědomím toho, že ji zamýšlí se svojí firmou začít distribuovat po České republice. K propagaci této zmrzliny se firma rozhodla, že vybuduje cukrárnu, kde bude moci zákazníkům ukázat jak kvalitní zmrzlina to je.



## **4.2 Charakteristika produktu – zmrzliny**

Firma ABC se rozhodla pro kopečkovou zmrzlinu, u které bude především dbát na kvalitu. Po prozkoumání trhu společnost totiž ví, že na trhu jsou v dnešní době často podřadné a občas až zdraví škodlivé produkty. Proto se firma rozhodla odebírat pouze vysoce kvalitní a nezávadné suroviny. Při výrobě její zmrzliny se pracuje s těmito hlavními ingrediencemi – sušené plnotučné mléko, které odebírá firma od Francouzského výrobce, cukr, voda, zmrzlinotvorná složka a čistě přírodní ovocné či oříškové pasty od výrobce z Itálie. ABC odmítá jakékoliv náhražky a umělá dochucovadla.

Než se z mléka a zbylých surovin stane zmrzlina, musí směs projít několika fázemi výroby jako je pasterizace, ochucení a samotná výroba zmrzliny za použití dvou strojů – pastéru a výrobníku zmrzliny. Podrobněji je tento proces popsán v Příloze A. Po výrobě je možné zmrzlinu buď ihned dát do prodejní vitríny a vydávat zákazníkům nebo uschovat hygienicky zabalenou v mrazícím boxu při teplotě -18 °C.

ABC doufá, že výroba, prodej a následná plánovaná distribuce zmrzliny zajistí firmě zajímavý příjem a dobrou reputaci. Vlastník receptu se prodejem této zmrzliny živí už 20 let a jeho zmrzlina je na Slovensku velice oblíbená. V letních měsících prodej zmrzliny zajišťuje tak vysoký obrát, že je stánek se zmrzlinou otevřen pouze od dubna do října.

## **4.3 Plán firmy ABC, s.r.o.**

Firma ABC se rozhodla zmrzlinu distribuovat po České republice. K tomu však potřebuje svůj produkt nějak zviditelnit a lidem přiblížit. Proto se tento podnik rozhodl, že nejlepší forma propagace bude otevření cukrárny s výrobou, ve které se zmrzlina bude prodávat. Tento prodej zmrzliny bude forma reklamy a zároveň se očekává i výnos z prodeje. Firma zamýšlí zmrzlinu co nejvíce ukázat v dobrém světle. Nebude to čistě jen prodej s cílem dosažení zisku, ale také bude informovat zákazníky, co je na zmrzlině dobré, proč vypadá tak jak vypadá, proč tak chutná a zdůrazňovat, že si ji firma ABC vyrábí sama. Je to proto aby si firmu podle její reputace a z doporučení vyhledali potenciální zákazníci sami nebo aby si podnikatelé při oslovení firmou ABC měli kde produkt odzkoušet a ověřit jeho kvalitu. Popřípadě vidět reakce lidí, jejich zájem a nebo i výrobní prostory. Dá se říci,

že půjde o založení podniku (cukrárny) za účelem propagace mezinárodního produktu (mléko z Francie, pasty z Itálie).

Firma musí najít vhodné, dostupné a frekventované místo pro své podnikání. Takové místo již firma našla a s jeho majitelem se domluvila na nájmu. Dále je třeba pomocí analýzy konkurence zjistit potenciální konkurenci. Poté se od firmy očekává, že udělá spousty dalších kroků např. vyřizování podkladů a potvrzení na úřadech jako jsou stavební úřad, Krajská hygienická stanice apod.

## 5 Zákonem určené povinnosti

Pro realizaci cukrárny je potřeba navštívit několik státních zařízení. Zažádat o různá povolení, bez kterých není možné tento projekt zrealizovat. Jsou více či méně propojené a při nezískání i jen jednoho z nich není možné pokračovat. Jedná se o:

- Ohlášení stavby na stavebním úřadě,
- oznámení změny v užívání,
- získání živnostenského oprávnění na živnostenském úřadě,
- získání závazného stanoviska od Státního požárního sboru,
- získání závazného stanoviska od Krajské hygienické stanice,
- splňování podmínek Bezpečnosti práce – BOZP,
- splňování podmínek HACCP,
- dokumentace certifikátů věcí potřebných k výrobě.

### 5.1 Ohlášení stavby

Jelikož místo, které si firma vybrala nebylo původně určeno k této nebo podobné činnosti, ale vždy se v prostorech nacházely obchody s porcelánem, oblečením nebo zverimex, musí tak ABC zažádat na stavebním úřadu o ohlášení stavby a oznámit změnu v užívání stavby.

Od roku 2007 platí Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon), který značně zjednodušuje stavby a přestavby obecně. V tomto zákoně jsou přesně vymezeny případy, kdy se musí žádat o stavební povolení a kdy nemusí. Osoba, která toto vyřizuje, nepodstupuje stavební řízení a následnou kolaudaci. Firmě ABC stačí podat pouze ohlášení, jelikož v Zákoně č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon) § 104/2n je definováno, že „*ohlášení stavebnímu úřadu vyžadují stavební úpravy pro změny v užívání části stavby, kterými se nezasahuje do nosných konstrukcí stavby, nemění se její vzhled a nevyžadují posouzení vlivů na životní prostředí*“ (Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon) § 104/2 písm. n).

V ohlášení stavby je nutné podat informace o záměru a rozsahu stavby, jak dlouho a jak se stavba bude provádět a dále informace o pozemku a stavebníkovi. V případě firmy ABC se musí také dodat projektová dokumentace. Tuto projektovou dokumentaci může vyhotovit pouze osoba k tomu oprávněná a musí splňovat zákonem stanovené podmínky. Některé z nich jsou pro veškerou dokumentaci stejné, ostatní se liší v závislosti na způsobu užívání stavby (Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon) § 105).

Před tím než se podá ohlášení stavby, je nutné mít tzv. územní souhlas, což v tomto případě znamená mít souhlas od většiny majitelů bytů v obytném domě, kde se prostory nacházejí. Majitelům se musí představit záměr, ke kterému se prostor bude využívat. Na jejich rozhodnutí záleží, protože bez jejich většinového souhlasu by se nedalo pokračovat. Firma ABC s majiteli bytů realizovala schůzku, na které jim zodpověděla jejich veškeré dotazy.

## **5.2 Oznámení změny v užívání**

Jak je uvedeno v Zákoně č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon) § 126, je možné využívat stavbu pouze k účelu tomu určenému. Firmou vybraná stavba byla vždy užívána k prodeji věci jako porcelán, oblečení či zverimex a v kolaudačním rozhodnutí nebylo nikde dovoleno užívat stavbu k účelu pohostinství a cukrářství. Je tedy nutné oznámit na stavebním úřadě změny v užívání. Toto oznámení podává na úřadě osoba, která stavbu vlastní nebo k tomu oprávněná osoba, která musí prokázat svůj vztah ke stavbě. V tomto oznámení se upřesňují údaje o osobě, která změnu oznamuje, dále pak vlastník stavby, údaje o stavbě jako poloha, dosavadní a zamýšlený účel a jiné. Pokud stavební úřad dojde k závěru, že stavba nesplňuje podmínky a není vhodná ke změně užívání, vydá stanovisko, že se tato změna užívání bude řešit v delším řízení a oznámí to oznamovateli, popř. ho požádá o doplnění dalších podkladů (Zákon č. 183/2006 Sb., o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon) § 127).

## **5.3 Živnostenské oprávnění**

Jak již bylo řečeno, živnosti se dělí na volné, vázané a řemeslné. Firma ABC se bude týkat živnost řemeslná a speciálně dvě z nich – hostinská činnost a cukrářství.

Cukrářství jako živnost v sobě zahrnuje veškeré aktivity, které k provozu cukrárny patří. S touto živností se může vyrábět, skladovat a prodávat zmrzlina a výrobky z ní. ABC v cukrárně plánuje prodávat i jiné cukrárenské výrobky než zmrzlinu. Plánuje odebírat zákusky od jiných firem dokud se nevyřeší jejich výroba přímo v cukrárně. Časem bude zákusky v cukrárně vyrábět vyučená cukrářka. To bude ve chvíli, kdy se vybaví výrobná na cukrářské výrobky. Do té doby, než cukrářka začne péct, zákusky mohou poskytnout učňové z nedalekého odborného učiliště. Po otevření cukrárny v době, kdy se bude dodělávat výrobná cukrovinek a cukrářka bude vše zařizovat, se určitě najdou i jiné možnosti. V okolí Mladé Boleslavi je několik pekáren s cukrárnou, které zákusky rozvázejí a jejich obchodní zástupci firmě ABC své služby pravděpodobně nabídnou.

Živnost cukrářství neobsahuje pouze výrobu, odebírání a skladování cukrářských výrobků, ale i jejich prodej. Tato živnost zmocňuje živnostníka k výrobě a prodeji zmrzlin a mražených krémů. Dále opravňuje provozovatele cukrárny prodávat kávu, čaj a nealkoholické nápoje (Zákon č. 278/2008 Sb., nařízení vlády o obsahových náplních jednotlivých živností). Jelikož se v cukrárně plánuje prodávat i alkoholické nápoje (jako jsou vína, alkoholické kávové speciality apod.) je potřeba mít i živnostenské oprávnění na hostinskou činnost. ABC si ale nepřeje v cukrárně podávat tvrdý alkohol ani pivo, aby se předcházelo případnému opilectví a výtržnictví. Majitel si přeje mít cukrárnu s příjemným posezením, a nechce, aby její kvalita postupem času klesla na úroveň hospodských zařízení. Dále bude tento podnik striktně nekuřácký.

K tomu, aby ABC mohla získat živnostenské oprávnění na provozování cukrářství a hostinské činnosti, musí splňovat určité podmínky. Kromě základních podmínek stejných u všech živností musí navíc splňovat podmínky pro řemeslnou živnost. Toho docílí pomocí odpovědných zástupců, kteří jsou v oboru vyučeni nebo mají praxi v oboru po určitou dobu. Prvním odpovědným zástupcem bude vyučená cukrářka s dlouholetou praxí a druhým zástupcem bude vyučená servírka s 5letou praxí v oboru. Pro ABC tak nebude složité živnostenské oprávnění získat.

Provozování živnosti prostřednictvím odpovědného zástupce je vymezeno v Zákoně č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání § 11. Tento zástupce je fyzická osoba splňující již uvedené všeobecné i ostatní podmínky opravňující k obdržení živnostenského oprávnění. Zástupce je povinen mít smluvní vztah k podnikateli. V případě firmy ABC se jedná o cukrářku, která bude vyrábět cukrářské výrobky a servírku, která bude obsluhovat zákazníky.

Pro získání živnostenského oprávnění firma podá žádost na živnostenském úřadě. Pokud splní veškeré nezbytné podmínky a zaplatí poplatek za živnosti, tak živnostenský úřad zapíše podnikatele do živnostenského rejstříku do 5 dnů ode dne, kdy byla žádost podána, a tak podnikatel získá výpis o živnostenském oprávnění. (Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání)

## **5.4 Vyjádření Hasičského záchranného sboru České republiky**

Dalším krokem pro firmu ABC bude získat schválení od Hasičského záchranného sboru České republiky – HZS ČR o tom, že stavba je bezpečná a vyhovuje podmínkám provozu. Kontrolou bezpečnosti stavby se zabývá u Hasičského záchranného sboru České republiky státní požární dozor. Náplní jejich práce při stavební prevenci je zkoumání plánovací a projektové dokumentace pro stavební řízení nebo pro ohlášení stavby. Státní požární dozor zhodnotí tyto dokumenty a ujistí se, že jsou dodrženy veškeré požární bezpečnostní podmínky. Pokud jsou veškeré podmínky splněny a stavba nevykazuje žádné požární bezpečnostní prohřešky, tak Státní požární sbor vydá souhlas k užívání stavby ([www.hzscr.cz](http://www.hzscr.cz)).

## **5.5 Vyjádření Krajské hygienické stanice**

Dle informací zaměstnanců Krajské hygienické stanice, dále jen KHS, v rámci oboru výživy a hygieny práce vydává KHS závazné stanovisko, které je nezbytné mít pro budování provozovny a její zprovoznění. Jedním z účelů tohoto stanoviska je zamezit pracovním úrazům nebo trvalému poškození zdraví zaměstnanců. K vydání závazného stanoviska KHS je potřeba, aby firma ABC dodala projektovou dokumentaci, dokumentaci o technologii provozu a dokumentaci veškerého sortimentu. Dále pak ABC musí podat informace o umístění provozovny, původnímu účelu užívání prostorů a jejich původním

stavu, rozsahu činnosti a otevírací době, počtu zaměstnanců a plánovaném zázemí pro ně. Projektovou dokumentaci a výše zmíněné informace musí ABC podat s žádostí, ze které musí být jasné, kdo žádost podává a kdo žádá o závazné stanovisko.

Dle Nařízení Evropského parlamentu a rady č. 853/2004, o hygieně potravin jsou některé vybrané požadavky následující. Veškerý provoz musí být řádně uklízen a udržován čistý. Uklízení, udržování a dezinfekce prostor provozu musí být technicky možná a nesmí narušovat své okolí (např. znečištěním ovzduší) a ohrožovat zaměstnance. Pracovní prostory nesmí kontaminovat ani jinak narušovat kvalitu a zdravotní nezávadnost potravin. Skladovací prostory musí mít vhodnou a rozdílnou teplotu pro různé typy potravin a případné náhodně velké změny teplot by se měly zaznamenávat. Skladovací prostory musí být dále uzavřené a odolné vůči veškerému znehodnocení např. vlhkostí nebo škůdci a přístupné pouze oprávněným osobám. Provoz musí být vybaven dostatečným počtem záchodů oddělených od místností, kde se pracuje s potravinami. Umyvadla musí být vymezena zvlášť pro potraviny a zvlášť pro mytí rukou a musí mít přívod teplé i studené vody. Potravinářské odpady vytvořené při výrobě musí být odstraňovány a zneškodňovány z provozu co nejrychleji. Tyto a další požadavky provozovna musí splňovat, v opačném případě jí hrozí napomenutí, pokuta, popř. uzavření provozu (Nařízení Evropského parlamentu a rady č. 853/2004, o hygieně potravin).

## **5.6 Bezpečnost práce**

Každý podnikatel, který svoji činnost vykonává v České republice, se musí řídit jejími zákony a nařízeními. Když je nedodrží, bude postižen sankcemi. Pokud podnikatel zaměstnává další fyzické osoby, musí zajistit jejich bezpečnost práce, dále jen BOZP. Podnikatel ve svém podniku osobně zodpovídá za BOZP. Musí zjistit, jaká jsou rizika pro zaměstnance při vykonávání práce a je povinen s nimi seznámit všechny zaměstnance při nástupu do zaměstnání. O těchto rizicích musí vést dokumentaci. Dále je potřeba vyhotovit seznam osobních ochranných pracovních prostředků, které musí být zaměstnanci k dispozici, pokud vykonává rizikový úkon. Musí být také zhotovena kniha úrazů a průběžně je zapotřebí provádět kontrolu úrovně bezpečnosti práce. Tyto věci nejsou podstatné k tomu, aby se projekt cukrárny mohl zrealizovat, avšak je nutné je dodržovat, jakmile začne pracovní poměr zaměstnavatele se zaměstnancem ([www.bozpinfo.cz](http://www.bozpinfo.cz)).

## 5.7 HACCP

HACCP je další z povinností provozovatele, která je nezbytná k fungování podniku. Tato zkratka znamená Hazard Analysis and Critical Control Points neboli Systém analýzy a stanovení kritických kontrolních bodů. Jedná se o systém, který je povinný pro každého podnikatele, který ve svém podniku vyrábí potraviny určené ke spotřebě.

Smyslem HACCP je tvorba systému kontroly prostředí, procesu výroby potravin a zacházení s potravinami tak, aby se předešlo a omezilo poškození zákazníka a jeho zdraví.

Systém HACCP je založen na sedmi hlavních pilířích:

- „1. Provedení analýzy nebezpečí.*
- 2. Stanovení kritických bodů.*
- 3. Stanovení znaků a hodnot kritických mezí v kritických bodech.*
- 4. Vymezení systému sledování v kritických bodech.*
- 5. Stanovení nápravných opatření.*
- 6. Zavedení ověřovacích postupů.*
- 7. Zavedení dokumentace“ (Nařízení Evropského parlamentu a rady č. 852/2004, o hygieně potravin).*

Podnikatel je povinen doložit, že si je vědom veškerých nebezpečí, která ohrožují proces výroby a výrobky samotné a zároveň musí dokázat, že je schopen tato nebezpečí eliminovat a že je reálné je ovládat. Podnikatel musí příslušnou dokumentaci mít uschovanou a přístupnou ke kontrole pověřenými osobami. V této dokumentaci musí být uvedeny všechny výše zmíněné pilíře, včetně technologického postupu a způsobů uskladňování. Účelem této dokumentace je možnost zpětné kontroly postupu a nalezení případného pochybení. Tuto dokumentaci musí vést provozovatel o všech typech výrobků zvlášť. V případě firmy ABC se budou záznamy vést o dvou skupinách výrobků – zmrzlině a zákuscích (Nařízení Evropského parlamentu a rady č. 852/2004, o hygieně potravin).



## 5.8 Certifikace

Protože je v prostorách cukrárny plánováno vyrábět cukrářské výrobky, zmrzlinu a kávu, je nutné, aby ABC měla veškeré suroviny pro výrobu z ověřených zdrojů a musí mít certifikát, že jsou nezávadné a bezpečné. Jedná se např. o certifikát sušeného mléka, které se bude používat pro výrobu zmrzliny, certifikát o mraženém ovoci, které se bude používat do zákusků, certifikát o nezávadnosti mouky atd. Certifikáty jsou však potřeba nejen pro suroviny, ale i pro mycí prostředky, kterými se myje nádobí, pro prášek, ve kterém se pere kuchyňské prádlo nebo pro desinfekční prostředky na úklid. Na veškeré chemikálie, které přijdou do kontaktu s nádobím, ve kterém se peče či podává jídlo, musí mít podnikatel certifikát, že nejsou zdraví škodlivé. Tyto certifikáty vydávají výrobci sami a stačí o ně zažádat u výrobce nebo prostředníka. Někteří prodejci potravin a chemikálií určených do potravinářského provozu je vydávají automaticky. Certifikáty vyžaduje a kontroluje Státní zemědělská a potravinářská inspekce. V příloze B lze najít certifikát o nezávadnosti sušeného mléka.

## 6 Analýzy a praktické záležitosti potřebné k zahájení provozu

V průběhu zařizování legislativních povinností se firma ABC bude muset zabývat i další činností. Na tyto záležitosti bude potřebovat více finančních prostředků než na předchozí žádosti, ohlášení apod. Jedná se tedy o finančně i časově více náročnější část přípravy k otevření plánované cukrárny. Jedná se o:

- SWOT analýzu,
- analýzu konkurence,
- přestavbu prostoru,
- nakoupení vybavení,
- předběžnou kalkulaci,
- zařízení financování,
- najmutí potřebného počtu zaměstnanců a jejich proškolení,
- propagace cukrárny a jejího otevření,
- propočítání požadovaných minimálních měsíčních příjmů.

### 6.1 SWOT analýza cukrárny firmy ABC, s.r.o.

#### Silné stránky - strenghts:

- Exkluzivní přístup k surovinám pro výrobu zmrzliny (kvalitní sušené mléko přímo od výrobce z Francie, žádné dodatečné náklady navíc při zabezpečování mléka od prostředníka),
- smluvní ceny ovocných a oříškových past přímo od výrobce z Itálie za nižší ceny než jsou ceny prodejní pro ostatní odběratele,
- znalost tajné receptury přímo od tvůrce, který se zavedením produktu bude vpomáhat,
- prostory k otevření cukrárny na frekventovaném místě se smluvně ujednaným nízkým nájmem fixovaným na dobu 10 let,

- rodinný podnik, kde budou pracovat především rodinní příslušníci, a tím se omezí nevýhoda neznámých lidí ve firmě.

#### **Slabé stránky – weaknesses**

- Nedostatek zkušeností s hostinskou činností,
- vysoké počáteční náklady na kvalitní stroje – výrobník zmrzliny a pastér (firma ABC nedisponuje dostatečným kapitálem, což vyřeší pronájmem strojů na leasing, čímž se cena zvýší.

#### **Příležitosti - opportunities**

- Slabá konkurence v okolí, prodávající nekvalitní produkt (zmrzlinu) a s vyššími náklady na suroviny nebo přímo na zmrzlinu (většinou si cukrárny rovnou zmrzlinu kupují od firem jako např. Algida, Prima, Schöller apod. a to je vyjde draž než vlastní výroba),
- požadavky spotřebitelů díky slabé konkurenci nejsou uspokojeny, takže poptávka po kvalitní zmrzlině ve městě je značná,
- velký zájem dětí o prodej přes ulici.

#### **Hrozby – threats**

- U mladoboleslavského obyvatelstva není zatím zvykem běžně cukrárny a kavárny navštěvovat, což může být způsobeno tím, že mnoho spotřebitelů pobývajících v Mladé Boleslavi je ve městě pouze díky práci a poté odjíždí domů mimo město,
- řada spotřebitelů pracuje v třísměnném provozu ve Škoda Auto a jí přidružených závodech, což může způsobovat nízkou návštěvnost cukráren a kaváren,
- další možné zvyšování základní a snížené sazby DPH v budoucnu, tak jako se stalo 1.ledna 2013, což způsobuje všeobecné zdražení vstupů, které se projeví dražším výstupem než bylo zamýšleno,
- v poslední době oslabuje koruna, což znamená, že EURO se stává dražší a společně s ním se stává dražší dovážené zboží (mléko a pasty).

## **6.2 Analýza konkurence**

Jako v každém oboru tak i v gastro oboru je důležité vnímat konkurenci a reagovat na ni a na její aktivitu. Firma ABC bude zaměřena na výrobu zmrzliny, výrobky z ní, zákusky a kávu. V analýze konkurence se tedy bude pracovat s podniky, které disponují tímto

sortimentem a jsou stejně či velmi podobně zaměřené, tedy cukrárny v blízkém okolí. Blízké okolí bude v této analýze definováno do okruhu jednoho kilometru. Další podmínkou je, že cukrárna je přímo přístupná z ulice, je možno u ní zaparkovat a nenachází se v žádném nákupním centru.

Vybraných cukráren v okolí je 5 a jsou to:

- Pane, s.r.o.,
- U Bertíka,
- Cukrárna Ama,
- U Frančů,
- Cukrárna.

Analýza je u cukráren zaměřená všeobecně na sortiment, prostředí, možnost posezení a ceny vybraných produktů.

Vhledem k faktu, že cukráren je jinak na zkoumaném trhu větší množství, překážky vstupu na trh nejsou nepřekonatelné a produkt je diferencovaný, je tedy možné říci, že se jedná o monopolistickou konkurenci.

### **6.2.1 Pane, s.r.o**

Název: Pane, s.r.o.

Sídlo: náměstí Míru 49, Mladá Boleslav

Otevírací doba: Po – Pá: 6.30 h – 8.30 h, So: 8.00 h – 13.00 h

Majitel: 2 fyzické osoby

Pekárna a cukrárna Pane, s.r.o. má hlavní sídlo v Jičíně a v Dolním Bousově je hlavní provozovna, kde se vyrábí její výrobky. Do svých 6 prodejen v okolí své výrobky pouze rozváží a tam si je dle potřeby upravují. To znamená, že si na prodejnách rozpékají polotovary nebo zdobí zákusky např. čerstvou šlehačkou. Dále pak rozvázejí své produkty do ostatních hotelů, restaurací apod. v okolí.

Cukrárna v Mladé Boleslavi má tedy velmi široký sortiment. Prodává zde velké množství pečiva i zákusků ale i zboží, které není pouze cukrářského typu. V prodejně lze zakoupit základní potraviny jako jsou salámy, máslo, jogurt apod. V cukrárně je možné nechat

si zboží zabalit, nebo ho zkonsumovat na prodejně, kde je 25 míst na sezení. Cukrárna je nekuřácká a je bez obsluhy – zákazník si musí objednat u pultu, zaplatit a sám si vše odnést ke stolu a poté sklidit. Zmrzlinu mají točenou a pouze v sezoně od společnosti FRUJO a.s. (značka TOJE).

#### **Výhody:**

- Vzhledem ke svým pobočkám a ostatních provozů, které výrobky odebírají, jsou náklady na výrobu potravin nižší a výsledné ceny produktů je možné udržet nízké.
- Pane, s.r.o. je mezi veřejností známá, rozšířená a zavedená značka.
- Otevírací doba od 6.30 h ráno je vhodná pro zákazníky, kteří chodí do práce a mohou si zde zakoupit snídani či svačinu.
- Nekuřácká provozovna.

#### **Nevýhody:**

- Pobočka je vázaná na dodávání produktů z hlavní výroby v Dolním Bousově, není zde výhoda vlastní cukrárky na prodejně, která je schopná reagovat na situaci v obchodě každý den.
- Cílová skupina této cukrárny jsou lidé v důchodu, kteří nemají dostatek finančních prostředků a i to je jeden z důvodů proč musí Pane, s.r.o. udržovat nízké ceny.
- Malý počet míst k sezení a na malém prostoru – stoly jsou hodně blízko u sebe, není prostor k pohodlnému usazení a konzumaci.
- Nemají celoročně zmrzlinu, kterou nemohou využívat k výrobě pohárů nebo do kávy atd.

**Tab. 3 - Ceny porovnávaných produktů v cukrárně Pane, s.r.o.**

<b>Sortiment</b>	<b>Cena</b>
Kopeček/porce zmrzliny	malá porce 15 Kč velká porce 20 Kč
Káva Espresso	25 Kč
Vybraný zákusek - špička	12,50 Kč
Chlebiček	14,50 Kč

Zdroj: vlastní zpracování.

### **6.2.2 U Bertíka**

Název: U Bertíka

Oficiální název: Jarošová Zdeňka

Sídlo: Železná ulice 50, Mladá Boleslav

Otevírací doba: Po – Pá: 7.30 h – 17.00 h

Majitel: Fyzická osoba

V prostorách této prodejny se nacházela cukrárna již v 50. letech 19. století a její vlastnictví se předává z generace na generaci s kratšími či delšími pauzami (např. díky politickým změnám). Má tedy dlouho vybudovanou tradici. V jejích prostorách se nachází vlastní výrobní, což je velkou výhodou pro každý podnik takového typu. V této prodejně je možné zakoupit cukrářský sortiment, lahůdky (chlebičky, obložené mísy apod.) a navíc zde lze zakoupit i teplou kuchyni (smažené výrobky, polévky, omáčky...). Tato prodejna se spíše kvalifikuje jako cukrárna-lahůdky-samoobsluha, jelikož se zde zakoupí i alkohol, sušenky, žvýkačky. Vše je možné si nechat zabalit s sebou nebo zkonzumovat na místě uvnitř nebo venku na zahrádce, kam si však zákazník musí potraviny odnést sám, jelikož provozovna je bez obsluhy. Zmrzlinu mají kopečkovou po celý rok a zakupují ji od společnosti Uniliver pod značkou Algida.

#### **Výhody:**

- Prostorná zahrádka i pěkné a prostorné sezení uvnitř s malým dětským koutkem.
- Dlouhá historie cukrárny a tedy povědomí mezi lidmi.
- Široký sortiment, nekuřácké prostory.

#### **Nevýhody:**

- Vzhledem k tomu, že v sortimentu je i teplá kuchyně, tak zákazníci, kteří chodí do cukrárny např. na pohár, obtěžují výpary z teplé kuchyně.
- Cukrárna je umístěna v zapadlé uličce, kudy běžně lidé tolik nechodí.

**Tab. 4 - Ceny porovnávaných produktů v cukrárně U Bertíka**

Sortiment	Cena
Kopeček/porce zmrzliny	13 Kč
Káva Espresso	28 Kč
Vybraný zákusek - špička	14 Kč
Chlebíček	15 Kč

Zdroj: vlastní zpracování.

### 6.2.3 Cukrárna Ama

Název: Cukrárna Ama

Oficiální název: Anna Chaloupková

Sídlo: třída T.G. Masaryka 1066, Mladá Boleslav

Otevírací doba: Po – So: 8.00 h – 18.00 h, Ne: 11.00 h – 18.00 h

Vlastník: Fyzická osoba

Cukrárna se nachází na hlavní frekventované ulici. Na provozovně lze zakoupit cukrářské výrobky jejich vlastní výroby. Cukrárna zaměstnává dvě cukrářky na hlavní pracovní poměr a pracovní doba jedné z nich je plně vytížená výrobou dortů na objednávku. Jejich celé dorty (narozeninové, svatební,...) jsou totiž v Mladé Boleslavi velmi vyhlášené. V cukrárně je 50 míst k sezení a prostory jsou kuřácké. Zákusky lze sníst jak na provozovně, tak je možné je vzít s sebou přes ulici. Sortiment cukrárny je čistě cukrářský a kavárenský, nabízejí pouze zákusky, poháry, kávu, studené nápoje apod. Zmrzlinu mají v nabídce celoročně. Jedná se o kopečkovou zmrzlinu Algida od společnosti Uniliver.

#### Výhody

- Až 50 míst na prostorné ploše uvnitř a v létě venkovní zahrádka.
- Dvě vlastní cukrářky a vyhlášené celé dorty na objednávku.
- Umístění v blízkosti frekventované ulice.
- Otevírací doba i přes víkend, kdy je většina cukráren a kaváren ve městě zavřena.
- Částečná obsluha – zákazník si objedná u pultu a vše je mu doneseno ke stolu.

### Nevýhody

- Celý prostor je kuřácký, chybí oddělené prostory pro nekuřáky.

**Tab. 5 - Ceny porovnávaných produktů v cukrárně Ama**

Sortiment	Cena
Kopeček/porce zmrzliny	14 Kč
Káva Espresso	29 Kč
Vybraný zákusek - špička	15 Kč
Chlebiček	15 Kč

Zdroj: vlastní zpracování.

### 6.2.4 U Frančů

Název: U Frančů

Sídlo: Klaudiánova 97, Mladá Boleslav

Otevírací doba: Po – Pá: 6.30 h – 17.00 h

Majitel: Právnícká osoba

Tato cukrárna se nachází sice v zapadlé uličce, ale v blízkosti hlavní pošty a nedaleko od ní jsou dvě banky. Cukrárna má relativně menší plochu s dlouhým barem. Jejich sortiment je rozšířen o pečárenské výrobky a lahůdky typu smaženky, chlebičky, pizzu apod. Vlastní výrobu nemají a výrobky jim dováží Pane, s.r.o., které je zároveň majitelem této cukrárny. V cukrárně je také možnost zakoupit alkoholické i nealkoholické nápoje v lahvích, bonboniéry a dárkové sady s pochutinami. Provozovna je bez obsluhy, k sezení je zde 25 míst a veškerý prostor je nekuřácký. Zmrzlinu mají točenou pouze v sezoně a zakupují ji u společnosti FRUJO a.s. (obchodní značka TOJE).

### Výhody:

- Nekuřácké prostory.
- Brzká otevírací doba, kde mohou zákazníci cestou do práce nakoupit.



**Nevýhody:**

- Absence vlastní výroby a cukrářky, nemožnost reagovat rychle na požadavky zákazníků.
- Zmrzlina je pouze v sezoně, v sortimentu jim tedy mimo sezonu chybí poháry.
- Nelze provozovat zahrádku.

**Tab. 6 - Ceny porovnávaných produktů v cukrárně U Frančů**

Sortiment	Cena
Kopeček/porce zmrzliny	malá porce 15 Kč velká porce 20 Kč
Káva Espresso	25 Kč
Vybraný zákusek - špička	14 Kč
Chlebiček	11,50 Kč

Zdroj: vlastní zpracování.

**6.2.5 Cukrárna**

Název: Cukrárna

Sídlo: Staroměstské náměstí 150, Mladá Boleslav

Otevírací doba: Po – Pá 9.00 h – 17.00, So: 13.00 h – 17.00 h

Majitel: Fyzická osoba

Tato cukrárna prošla za poslední roky částečnou modernizací. Majitel investoval do nového interiéru s cílem zvýšit pohodlí svých zákazníků. Prostor pro zákazníky a „malý bar“ se nachází asi na 30 m<sup>2</sup>, je to tedy cukrárna relativně menší. Vedle baru jsou dveře do zaměstnaneckého zázemí a do výroby dortů. V cukrárně je možné si zakoupit zákusky, které si částečně vyrábí sami a částečně zakupují od dodavatele. Zákazník si může v cukrárně kromě cukroví koupit zboží jako jsou např. lízátko, bonboniéry, nealkoholické pití v plastu, alkoholické nápoje ve skleněných lahvích a nebo i zabalenou instantní či mletou kávu v originálním balení. Cukrárna se snaží rozšířit sortiment prodejem potravinářského zboží a zaujmout co nejvíce zákazníků, proto má ve své nabídce i obložené housky a párky v rohlíku. V cukrárně je 20 míst k sezení a v létě je možné si posedět i na venkovní zahradce. Obsluha je částečná, takže zákazník si objedná a zaplatí u pultu a občerstvení mu je následně přineseno ke stolu. Celý prostor cukrárny

je nekuřácký. Zmrzlinu mají kopečkovou po celý rok a sami si ji vyrábějí. Zmrzlina v této cukrárně však nemá dobrou pověst a hodně lidí ví, že zmrzlina zde není chuťově dobrá.

#### **Výhody:**

- Vlastní cukrářka.
- Nekuřácká prodejna.
- Možnost letní zahrádky.
- Umístění na Staroměstském náměstí, kde je velká koncentrace lidí.
- Možnost vlastní výroby zmrzliny.

#### **Nevýhody:**

- Není zde prostor na hraní pro děti, které s rodiči cukrárny často navštěvují.
- Špatné povědomí zákazníků o jejich zmrzlině.

**Tab. 7 - Ceny porovnávaných produktů v Cukrárně**

<b>Sortiment</b>	<b>Cena</b>
Kopeček/porce zmrzliny	10 Kč
Káva Espresso	28 Kč
Vybraný zákusek - špička	16 Kč
Chlebiček	15 Kč

Zdroj: vlastní zpracování.

## **6.3 Přestavba prostoru**

Prostory, které si firma sehnala k provozování živnosti, nebyly nikdy využívány k tomuto nebo podobnému účelu. Je tedy nejen nutné na stavebním úřadě oznámit změnu v užívání a podat ohlášku o přestavbě, ale i provést a dokončit přestavbu co nejrychleji, jelikož po celou dobu této přestavby již bude firma platit každý měsíc smluvený nájem. Přestavba, vybavení a veškeré práce před spuštěním provozu jsou plánovány na dva měsíce.

Důvodů proč si firma vybrala tyto prostory je více. Podnikatelova představa byla následující. Prostorný objekt na rušné ulici se snadným přístupem a parkovištěm, objekt obklopený institucemi jako jsou školy či úřady. Žádné z potenciálních míst, které firma

prozkoumávala, těmto kritériím nevyhovoval. ABC navíc neměla velkou možnost výběru, jelikož v Mladé Boleslavi je nedostatek volných prostor. Když se jí naskytla možnost dnes již vybraného objektu, tak i přes špatný stav, ve kterém se objekt nacházel, podnikatel nabídku přijal.

Plocha objektu je 240 m<sup>2</sup>, z čehož 100 m<sup>2</sup> je plánováno využít jako prostor, kam budou mít přístup pouze zaměstnanci – výroba zmrzliny, výroba cukrářských produktů, zázemí pro zaměstnance (šatna, toalety, sprcha), kancelář a prostor, kde bude odkládací místo pro použité nádoby a pro myčku a dřez. Zbylých 140 m<sup>2</sup> bude využito pro zákazníky (posezení, dětský kout, toalety), pro bar a vitrínu se zákusky a zmrzlinou.

Objekt není naprosto ničím vybaven, podlahy jsou staré a rozbité, stěny poničené, stropy vysoké, staré a nevzhledně vyhlížející. Přívod vody a elektřiny je funkční, kanalizace je nezávadná, vzduchotechnika i přes své stáří je ve velmi dobrém stavu. Okna a okenice jsou nové a bez závad.

Nyní je potřeba nechat si vypracovat projekt od pověřené osoby, který musí vyhovovat daným normám a poté je možné s přestavbou začít. Firma ABC se rozhodla, že na odborné těžší práce si najme drobné živnostníky a to, co bude možné, tak provedou zaměstnanci ABC a jejich rodinní příslušníci svépomocí. Nejprve se ABC zaměří na zadní část provozovny, kde se bude nacházet v budoucnu výroba zmrzliny, výroba cukrářských produktů a zázemí pro zaměstnance.

Důležité je nechat do výroben zavést vodu, odpad a topení. Na tyto instalátorské práce bude nutné najmout instalatéra. Dále pak se musí do výroben zavést elektrická energie. Elektrikářské práce bude dělat osoba z oboru. Pak je možné začít se zednickými pracemi (oprava zdí, podlah, dveří). V rámci úspory financí lze řadu věcí udělat bez pomoci odborníků. Nakonec je nutné vše vymalovat, nejlépe latexovými barvami, kvůli praktické údržbě. Na tyto práce opět nebude nutné nikoho najímat a zatěžovat tím rozpočet firmy ABC.

Přední část provozovny bude na přestavbu náročnější. Stropy je potřeba snížit nejen z důvodu estetického, ale i z důvodu úspor energie na vytápění. Snížení stropů je naplánováno vyřešit podhledy, které je opět možné udělat svépomocí. Na podlahy plánuje ABC z velké části položit dlažbu a na menší část, která bude patřit k dětskému koutku, položit linoleum. Prostory jsou v jedné rovině a je tedy třeba rozdělit je vyvýšeným barem, kam je dále potřeba zavést elektrickou energii, vodu a odpad. Na položení dlažby a vytvoření vyvýšeného baru, tedy na zednické práce, se firma ABC rozhodla najmout zedníka. Zároveň i zde bude pracovat instalatér a elektrikář. Stěny se musí nově omítnout a poté vymalovat nebo vytapetovat, to vše pak záleží na navrženém designu. V přední části chybí sociální zařízení pro zákazníky, to je tedy nutné vybudovat za pomoci pověřeného instalatéra.

Posledním stavebním krokem bude výměna výlohy. Místo té bude výdejní okénko na zmrzlinu a zároveň velký výklopný mechanismus, takže v létě bude vitrína se zmrzlinou prakticky celá přístupná zvenčí. Tento výklopný mechanismus se bude objednávat na míru a bude to jedna z dražších položek.

## **6.4 Nakoupení vybavení**

Vybavení nejvíce zasáhne rozpočet firmy ABC. K vybavení patří všechny stroje a přístroje k výrobě produktů, nábytek, nádobí apod. Firma ABC se bude snažit ušetřit co nejvíce, proto nebude všechno vybavení nové. Využijí se služby bazarů a inzerátů na internetu, kde lze občas sehnat zboží i za minimální cenu nebo jen za odvoz. ABC si musí pečlivě naplánovat, které vybavení nakoupí, aby se poté mohlo přistoupit k dalším krokům jako je např. vytvoření předběžné kalkulace.

### **6.4.1 Vybavení výroben, kanceláře a zázemí pro zaměstnance**

Seznam níže uvedeného vybavení neobsahuje sanitační vybavení, bílou elektrotechniku a speciální přístroje, elektrikářské a zednické materiály, které budou popsány následně.

- **Výrobní zmrzlina**

Dřez, dva pracovní stoly (z toho jeden nerezový), dva regály, nádobí potřebné k výrobě zmrzliny (váha, odměrka, sběračka, stěrka, kbelíky,...).

- **Výrobní záusků**

Dřez, pracovní deska větších rozměrů, popř. dvě pracovní desky, regály, poličky, nádobí potřebné k výrobě a zdobení záusků (misky, hrnce, vařečky, stěrky, metly, zdobící pytlíky, formy na dorty, pečicí formy, váhy, odměrky, pečicí papíry,...).

- **Kancelář**

Pracovní stůl, dvě židle, skříně, regál, tiskárna s příslušenstvím, kancelářské potřeby (tužky, popisky, sešíváčky, děrovačky, papír, šanony,...), počítač.

- **Zázemí pro zaměstnance**

Skříň, věšáky, stůl a židle.

- **Prostor pro umývání nádobí**

Odkládací pult, pracovní deska, skříňky a dřez (vše nejlépe ve formě kuchyňské linky).

#### 6.4.2 Vybavení předních prostor pro zákazníky

- **Prostor pro zákazníky**

Stoly, židle (je plánováno 17 stolů a cca 50 židlí), lavice, věšáky a stojany na kabáty, dekorace, přebalovací pult, opěrný mechanismus na toalety pro zákazníky, kteří jsou na vozíku, dětská židlička 2 ks.

- **Bar**

Pracovní plocha, skříňky, dřez (to vše nejlépe ve formě kompletní kuchyňské linky), koše na třídění odpadu, nádobí (talíře, příbory, skleničky, šálky s podšálky, kleště na zmrzlinu, konvičky na šlehání mléka,...), výklopný mechanismus oken ke zmrzlinové vitríně.

- **Dětský kout**

Dětský stůl s dětskými židlemi, koberec, hračky, skluzavka, papíry, potřeby na kreslení.

#### 6.4.3 Instalátorský materiál – sanitární vybavení

- Umyvadlo 8 ks – 1 ks do výroby zmrzliny, 1 ks do výroby záusků, 1 ks do zázemí pro zaměstnance, 1 ks do prostoru pro umývání nádobí, 2 ks na toalety pro zákazníky, 1 ks na bar, 1 ks na toalety pro zaměstnance, pákové baterie 8 ks.
- Sprchový kout 2 ks – do zázemí pro zaměstnance.

- Záchod 4 ks – 2 ks pro zaměstnance, 2 ks pro zákazníky, vždy jeden jako dámský a druhý pánský, výlevka na vodu.

#### **6.4.4 Zednický a elektroinstalatérský materiál**

- Svítidlo 35 ks – 17 ks pro zákazníky (1 ks nad každý plánovaný stůl), 2 ks do dětského koutku, 3 ks nad bar, 4 ks na WC pro zákazníky a zaměstnance, 4 ks do výroby zmrzliny a zákusků, 6 ks do zázemí pro zaměstnance a do prostoru na mytí nádobí .
- Vypínače – adekvátní počet ke svítidlům, zásuvky - cca 50 ks, rozvody, rozvodné skříně, kabely, dráty apod.
- Stěny, příčky, sádkartony, beton, kachličky do výroby, podlahové krytiny (dlažba do prostoru pro zákazníky a do výroby, linoleum do dětského koutu), stropní podhledy, malba, tapety.

#### **6.4.5 Bílá elektrotechnika**

- Profesionální trouba 1 ks, indukční vařič 1 ks, kuchyňský robot 1 ks, šlehač 2 ks, mixér 1 ks – vše do výroby zákusků.
- Mrazicí box 2 ks – 1 ks do výroby zmrzliny, 1 ks do výroby zákusků.
- Lednice 4 ks – 1 do výroby zákusků na suroviny, 1 ks na skladování zákusků, 1 ks pro zaměstnance, 1 ks na bar.
- Mikrovlnná trouba 1 ks.

#### **6.4.6 Speciální stroje**

- Výrobník zmrzliny 1 ks, pastér 1 ks – do výroby zmrzliny.
- Profesionální myčka nádobí 1 ks – do prostoru na mytí nádobí.
- Výrobník ledu 1 ks, výrobník šlehačky 1 ks, vitrína na zmrzlinu 1 ks, vitrína na zákusky 1 ks, pokladna k vnitřnímu prodeji 1 ks, pokladna k venkovnímu prodeji 1 ks, kávovar 1 ks, mlýnek na kávu 1 ks – vše do prostoru baru.

## 6.5 Předběžná kalkulace

Předběžná kalkulace se provádí, aby provozovatel získal představu o tom, jakými finančními prostředky by měl disponovat. V případě, že jimi nedisponuje by měl podniknout určité kroky k jejich získání, např. v podobě půjček nebo leasingu.

### 6.5.1 Kalkulace položek stanovených zákonem

Tyto náklady, kromě vypracování projektu jsou dané a jejich cenu nelze změnit, jelikož jsou placeny institucím a není možné jejich produkt ničím nahradit. Vypracování projektu provádí pověřená osoba, ale je možné vybrat si ji dle ceny, kvality atd., jelikož cenu za vypracování projektu si projektant určuje sám nebo ji určuje ten, kdo je tím v té firmě pověřen. Cena, která je zde uvedena, je zjištěna poptávkou u firmy, která se projektováním zabývá.

*Tab. 8 - Kalkulace povinností daných ze zákona*

Položka	Náklady v Kč
Vypracování projektové dokumentace	10 000
Živnostenská oprávnění	3000
Výpis z trestního rejstříku	100
Oznámení změny užívání	1000
Ohlášení stavby	1000
<b>Celkem</b>	<b>15 100</b>

Zdroj: vlastní zpracování.

### 6.5.2 Kalkulace nákladů na rekonstrukci

Náklady na rekonstrukci a na vybavení cukrárny zasáhnou rozpočet ABC mnohokrát více než náklady uvedené v tabulce 8 výše. Položky v tabulce 9 jsou rozdělené do skupin, které jsou uvedeny v kapitole 6.4 a je zde navíc započítán i nájem z pronájmu prostor, který musí podnikatel hradit.

**Tab. 9 - Kalkulace nákladů na rekonstrukci**

<b>Položka</b>	<b>Náklady v Kč</b>
Nájem za plánované dva měsíce	90 000
Instalatérské práce + materiál	100 000
Elektroinstalatérské práce + materiál	50 000
Zednické práce + materiál	200 000
Vybavení výroby zmrzliny	12 000
Vybavení výroby zákusků	11 000
Vybavení kanceláře	1 500
Vybavení zázemí pro zaměstnance	1 500
Vybavení prostoru pro umývání nádobí	8 000
Vybavení prostoru pro zákazníky	195 000
Vybavení baru	105 000
Vybavení dětského koutku	20 000
Speciální stroje	1 517 000
Vybavení bílou elektrotechnikou	112 000
<b>Celkem</b>	<b>2 423 000</b>

Zdroj: vlastní zpracování.

Cena instalatérských, elektroinstalatérských a zednických prací je zjištěna poptávkami u konkrétních firem a živnostníků. Z jejich nabídek se vybraly ty s nejnižší cenou. Ceny materiálu a zařízení k tomu potřebného jsou zjištěny průzkumem trhu. Ceny vybavení pro výrobu zmrzliny, zákusků, místnosti pro zaměstnance, kanceláře, baru, prostoru pro mytí nádobí a místa pro zákazníky jsou zjištěny většinou průzkumem trhu a např. u kuchyňských linek a u výklopného mechanismu okna poptávkou v speciálním obchodě. Cena vybavení pro dětský kout je určena podnikatelem jako maximální rozpočet. Ceny speciálních strojů jsou převzaty z nabídky slovenského obchodního partnera. Celá řada dalších cen je zjištěna z internetových akcí nebo bazarů z důvodů úspor pro firmu.

Z předběžné kalkulace vyplývá, že náklady na založení a vybavení kavárny jsou příliš velké na to, aby je ABC dovedla financovat sama z vlastních zdrojů. Jedná se hlavně



o položku speciálních strojů, které jsou firmě nabízeny za 1 517 000 Kč. Jediný způsob jak získat tak velké finanční prostředky je využít možnosti leasingu nebo úvěru.

## **6.6 Výběr financování**

Majitel firmy se rozhodl pro leasing jako způsob financování speciálních strojů. Průzkumem trhu je možné zjistit, která leasingová společnost nabízí nejvýhodnější podmínky a s vybranou společností poté uzavřít smlouvu.

### **6.6.1 Leasing**

Pokud se hovoří o leasingu, nejedná se o půjčku a následné splácení, ale jde spíše o druh nájemního vztahu, který umožňuje získat podnikatelům cizí finanční zdroje, které mohou dále použít k jiným investicím. Jedná se o střednědobé až dlouhodobé financování, které v České republice po roce 1989 získalo velikou oblibu. Leasing poskytují především finanční instituce spadající pod velké banky nebo instituce, jejichž mateřské společnosti jsou velcí a silní prodejci např. automobilů. Leasingové společnosti v České republice jsou z velké části členy České leasingové a finanční asociace – ČLFA. V zahraničí je jedna z nejdůležitějších asociací LeaseEurope, jejíž členové jsou z více než třiceti států. Zájemcům o leasing jsou většinou nabízeny i podpůrné a doprovodné služby (jako např. pojištění, servis apod.) a je jen na uživateli, pro kterou alternativu se rozhodne (Machková, 2008).

Mezi výhody leasingu lze uvést, že jeho splátky jsou řazeny do nákladů podniku, o které je následně ponížen základ pro výpočet daně z příjmu. Leasing není brán jako dluh a podnik tak neztrácí na kredibilitě při žádání o další úvěry. Poplatky jsou pevně dané a tedy neovlivnitelné pohybem úrokových sazeb a navíc je obvyklé, že se začínají platit až po tom, kdy je předmět leasingu uveden do provozu společnosti. Některé leasingové společnosti nabízejí i dočasné přerušení či snížení poplatků např. z důvodu menších příjmů podnikatele mimo sezonu (např. v cukrárně přes zimní měsíce). Nevýhodou je velikost poplatků, která může podnikatelův rozpočet velmi zatěžovat. Jsou do nich totiž započítávány položky jako vlastní odměna, cena objektu, marže pro leasingovou společnost, riziko z toho plynoucí apod. (Machková, 2008).

Leasing lze rozdělit na tři skupiny, kterými jsou finanční leasing, operativní leasing a zpětný leasing.

- **Finanční leasing**

Při využití tohoto typu leasingu je smlouva uzavírána převážně na období, za které proběhne u objektu leasingu úplná amortizace na základě Zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu. Poté musí být zařízení prodáno pronajímatelem za relativně nízkou zbytkovou cenu. Objekt je po celou dobu využívání leasingu vlastněn leasingovou společností.

- **Operativní leasing**

Nájemce se při výběru operativního leasingu upisuje k nájmu předmětu po období, za které neproběhne jeho úplná amortizace. Největší rozdíl, který je mezi operativním a finančním leasingem je ten, že po uplynutí smlouvy zůstane při operativním leasingu objekt ve vlastnictví pronajímatele. Nejrozšířenější využití má operativní leasing v automobilovém průmyslu (pronájem vozidel).

- **Zpětný leasing**

Tento typ leasingu je odlišný od již obou zmíněných. Principem je odkoupení předmětu leasingovou společností od budoucího nájemce. Tento předmět již tedy byl ve vlastnictví nájemce, který z důvodu potřeby dalších finančních prostředků prodává zařízení leasingové společnosti a následně si ho od leasingové společnosti pronajímá (Machková, 2008).

Společnost ABC zvažuje veškeré výhody a nevýhody leasingu. Nad ostatními úvěry převažují jeho klady, proto firma nejpravděpodobněji zvolí leasing v podobě zpětného leasingu.

## **6.7 Uzavření pracovní smlouvy se zaměstnanci**

V rámci této činnosti provede ABC výběrové řízení, uzavře pracovní poměr a pracovní dohody s pracovníky. Dalším krokem který firma ABC musí udělat, bude najmutí a následné proškolení zaměstnanců. Od firmy se nyní očekávají následující kroky:

- Provést výběrové řízení.
- Zahájit pracovní poměr s pracovníky na hlavní pracovní poměr.
- Zahájit pracovní poměr s brigádníky.
- Zjistit podmínky příspěvků Úřadu práce.
- Proškolit zaměstnance v jejich pracovních povinnostech.
- Vyřídít registrační a oznamovací povinnosti na úřadech.

### 6.7.1 Výběrové řízení

#### Počet zaměstnanců a požadavky

Nejprve se společnost musí rozhodnout kolik zaměstnanců bude v cukrárně potřeba zaměstnat. Jak již bylo řečeno v kapitole 5.3 o živnostenském oprávnění, v cukrárně bude pracovat cukrářka s dlouholetou praxí a servírka, která má praxi pětiletou. Obě dvě jsou zároveň odpovědnými zástupci pro získání živnostenského oprávnění. Velkou výhodou bude to, že zaměstnanci budou rodinní příslušníci (což znamená např. větší důvěru mezi zaměstnanci a zaměstnavatelem). Pro zajištění výroby jsou potřeba cukrářky dvě, je tedy nutné prostřednictvím výběrového řízení získat ještě jednu. Společnost požaduje, aby cukrářka měla již několikaletou praxi. Věkovou hranici firma neudává. Hlavní kritéria jsou šikovnost a pozitivní přístup k práci. Číšnic potřebuje ABC celkem pět. Jednu, která bude zastávat funkci provozní cukrárny, takže bude nejen obsluhovat, ale i vyřizovat objednávky zboží a tomu podobné záležitosti. Tuto pozici ABC přidělí již zmiňované servírce s pětiletou praxí. Další čtyři servírky nebo číšníky bude firma zajišťovat. Opět bude podmínkou přijetí pozitivní přístup k práci. Vyučení v oboru není požadováno, ale je výhodou. Věkovou hranici ABC neudává. Jelikož se jedná o fyzicky náročnější práci při obsluze zákazníků, celodenní stání na nohou a následný každodenní úklid, byli by vhodnější kandidáti ve věku do 45 let. Od všech zaměstnanců je požadován zdravotní průkaz pracovníka v potravinářství vystavený praktickým lékařem, kde je potvrzeno, že pracovník je k výkonu práce způsobilý. Jako poslední se budou přijímat brigádníci, kteří budou pracovat v době, jako jsou víkendy a dny, kdy si stálí zaměstnanci budou vybírat své volno, dovolenou a ve dnech, kdy budou nemocní. Tyto brigádnice či brigádníci budou pravděpodobně z řad studentů středních a vysokých škol v okolí.

## Struktura zaměstnanců a pracovní doba

Jednou z mnoha podmínek toho, že firma funguje tak jak je požadováno, je jasné vymezení pracovních pozic. Musí se stanovit, kdo je komu podřízen a kdo je za koho odpovědný. Tato hierarchie je vyobrazena níže na obrázku 2. V cukrárně bude pracovat dohromady sedm zaměstnanců na hlavní pracovní poměr. Dvě cukrářky a pět číšnic. Cukrářky budou pracovat spolu pět dní v týdnu, od pondělka do pátku, osm hodin denně, plus povinná zákonná přestávka 30 minut nejdéle po 6 hodinách nepřetržité práce a každá sama jednou za 14 dní v sobotu 4 hodiny. Cukrářka, která je určena jako odpovědný zástupce firmy pro živnostenské oprávnění, dále jen vedoucí cukrářka, bude nadřízená pomocné cukrářce. Tato cukrářka bude povinna poslouchat vedoucí cukrářku, která bude o všem, co se týká výroby zákusků, rozhodovat. Také bude mít navíc povinnost neustále vše kontrolovat – stav surovin (k tomu se pojí následné sepisování objednávek a jejich odevzdání provozní prodejny), pořádek a hygienu. Na konci své směny budou cukrářky povinny provést pravidelný úklid výroby zákusků. Rozpis jejich pracovní doby by mohl vypadat následovně.

*Tab. 10 - Rozpis směn cukrářek pro první měsíc*

Den Týden	Pondělí 6.00 h - 14.30 h	Úterý 6.00 h - 14.30 h	Středa 6.00 h - 14.30 h	Čtvrtek 6.00 h - 14.30 h	Pátek 6.00 h - 14.30 h	Sobota 6.00 h - 10.00 h
1.	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka
2.	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Pomocná cukrářka
3.	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka
4.	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Vedoucí cukrářka Pomocná cukrářka	Pomocná cukrářka

Zdroj: vlastní zpracování.

Struktura zaměstnanců a pracovní doba servírek bude o něco složitější. Jedna servírka, také odpovědný zástupce pro živnostenské oprávnění, bude zastávat funkci provozní cukrárny

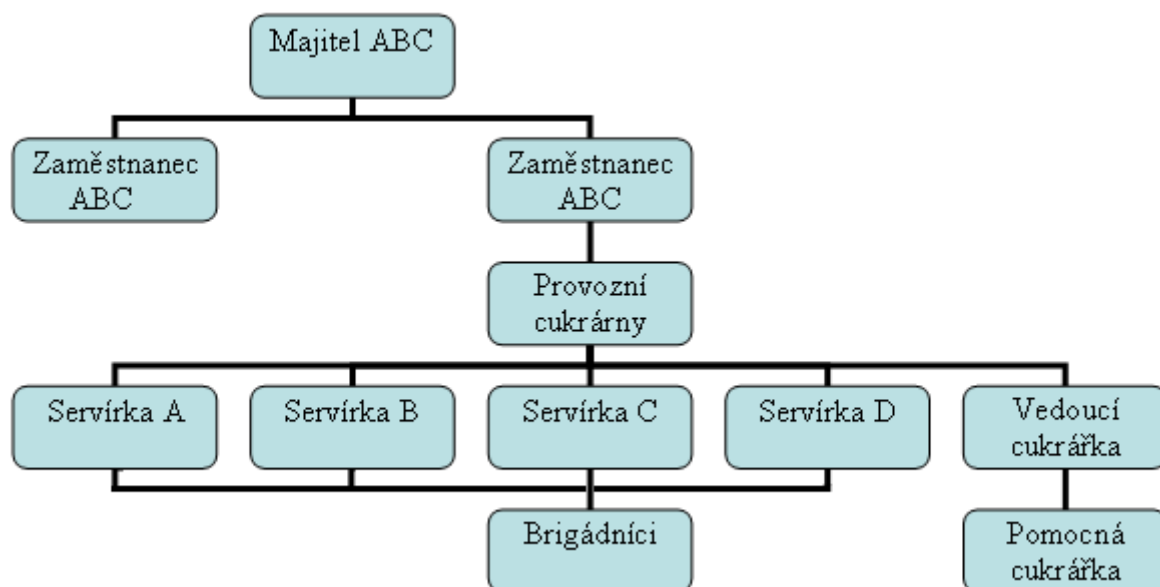
a bude pracovat od pondělí do pátku s pracovní dobou 8.00 h do 16.30 h. Její náplň práce bude kromě obsluhy zákazníků také vyřizování objednávek (nealkoholických nápojů, teplých nápojů, surovin na zákusky), kontrola evidence docházky (kterou zaměstnanci budou vyplňovat) a zásobování čerstvými surovinami, které nebude možné předem objednat. K tomuto účelu bude potřeba automobil. Pokud bude mít provozní cukrárny vozidlo vlastní, firma jí bude zpětně proplácet cestovní náhrady. Dále bude evidovat veškeré faktury, účtenky a dodací listy a předávat je účetní. Součástí její práce bude i kontrola ostatních zaměstnanců a jejich výkonu v práci. Další pracovníci na pozici číšník budou pracovat ve stylu krátký – dlouhý týden. Každý den od 8.30 h do 20.30 h včetně přestávky. Na konci jejich směny budou povinni provést pravidelný úklid. V cukrárně bude potřeba (vzhledem k velkému počtu míst) tři číšníků na jedné směně přes celý všední den a o víkendu dopoledne, kdy není očekáván velký provoz bude třeba dvou a odpoledne tří pracovníků. Návrh na tyto směny je zobrazen níže. Pro jednodušší orientaci v tabulce jsou místo slova číšník a servírka použity písmena A, B, C, D. P je použito pro provozní cukrárny a Z pro brigádníky.

**Tab. 11 - Rozpis směn číšníků pro první měsíc**

<b>Týden</b> <b>Den</b>	<b>1.</b>	<b>2.</b>	<b>3.</b>	<b>4.</b>
<b>Pondělí</b>	A: 8.30-20.30 B: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30	C: 8.30-20.30 D: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30	A: 8.30-20.30 B: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30	C: 8.30-20.30 D: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30
<b>Úterý</b>	A: 8.30-20.30 B: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30	C: 8.30-20.30 D: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30	A: 8.30-20.30 B: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30	C: 8.30-20.30 D: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30
<b>Středa</b>	C: 8.30-20.30 D: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30	A: 8.30-20.30 B: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30	C: 8.30-20.30 D: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30	A: 8.30-20.30 B: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30
<b>Čtvrtek</b>	C: 8.30-20.30 D: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30	A: 8.30-20.30 B: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30	C: 8.30-20.30 D: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30	A: 8.30-20.30 B: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30
<b>Pátek</b>	A: 8.30-20.30 B: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30	C: 8.30-20.30 D: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30	A: 8.30-20.30 B: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30	C: 8.30-20.30 D: 8.30-20.30 P: 8.00-16.30 Z: 16.30-19.30
<b>Sobota</b>	A: 8.30-20.30 B: 8.30-20.30 Z: 14.30-19.30	C: 8.30-20.30 D: 8.30-20.30 Z: 14.30-19.30	A: 8.30-20.30 B: 8.30-20.30 Z: 14.30-19.30	C: 8.30-20.30 D: 8.30-20.30 Z: 14.30-19.30
<b>Neděle</b>	A: 8.30-20.30 B: 8.30-20.30 Z: 14.30-19.30	C: 8.30-20.30 D: 8.30-20.30 Z: 14.30-19.30	A: 8.30-20.30 B: 8.30-20.30 Z: 14.30-19.30	C: 8.30-20.30 D: 8.30-20.30 Z: 14.30-19.30

Zdroj: vlastní zpracování.

Pro celkové porozumění, kdo bude komu nadřízen, je níže na obrázku 2 vypracované schéma hierarchie ve společnosti.



**Obr. 2 - Hierarchické schéma pracovníků v ABC**

Zdroj: vlastní zpracování.

Majitel firmy ABC je nejvýše postavený v této hierarchii. Jemu jsou podřízeni všichni ostatní – oba stávající zaměstnanci ABC (jeden z nich nebude mít na starosti záležitosti týkající se cukrárny, zatímco druhému tyto povinnosti přibudou), i zaměstnanci, kteří budou pracovat v cukrárně. Rozhodovat o věcech v cukrárně bude provozní cukrárny, té budou podřízené všichni pracovníci na pozici číšník, servírka a cukrář, cukrářka. Brigádníci, jako pracovní výpomoc, budou podřízeni všem zaměstnancům, kteří budou pracovat na hlavní pracovní poměr.

Poslední věcí týkající se pracovních povinností, kterou musí ABC promyslet, je to, kdo bude vyrábět zmrzlinu. Zmrzlina musí být vyrobena precizně, jelikož hlavním důvodem vybudování cukrárny je její propagace. Tuto práci bude muset provádět někdo velice zodpovědný. Pro začátek bude vyrábět zmrzlinu majitel ABC a jeden její zaměstnanec. V budoucnu se tato práce nejspíše přenechá cukrářkám. Ty budou povinny podepsat smlouvu o mlčenlivosti, jelikož recepturu zmrzliny by se dalo zneužít. Každá společnost, která vyrábí úspěšný produkt si takto brání receptury např. Coca Cola recept na svůj nápoj nebo mezinárodní síť restaurací KFC recept na svá smažená jídla. Nejedná se pouze o nadnárodní společnosti, ani profesionální kuchaři neprozrazují své tajné recepty nebo

je možné zmínit i obyčejné kuchařky, které vaří pouze pro rodinu, ty také neprozrazují tajný recept, který vymyslely, nebo zdědily. Další možností je namíchání sypké směsi na zmrzlinu majitelem a následné vyrábění zmrzliny už lze přenechat cukrářkám, jelikož tento proces tajný není.

### **Mzdové podmínky**

Na Úřadu práce nebo na jeho internetových stránkách je veřejně přístupná statistika výdělků. ABC se musí informovat o tom, jaké mzdy mají podobní pracovníci v kraji a podle těchto statistik majitel ABC určí výši mezd.

### **Výběrové řízení**

Výběrové řízení zabezpečí stávající zaměstnanec ABC. Způsobů, jakým se potenciální zájemci dozví o nabízených pracovních pozicích, je více. Firma zažádá o zveřejnění pracovní pozice na pracovním úřadě, dále využije svoji výlohu v cukrárně, kde vylepí inzerát a jako poslední způsob je zveřejnění na internetových portálech jako jsou [www.prace.cz](http://www.prace.cz) nebo [www.jobs.cz](http://www.jobs.cz). Zástupce společnosti pozve zájemce na pohovor a z těchto pozvaných zájemců si vybere nejkvalitnějšího uchazeče a sepiše s ním smlouvu o pracovním poměru.

## **6.7.2 Pracovní poměr se zaměstnanci a s brigádníky**

### **Pracovní poměr**

Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce § 33 a § 34 uvádí, že pracovní poměr je smluvně daný vztah mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, který je podložen pracovní smlouvou. Tato smlouva musí obsahovat typ práce, která bude zaměstnaná osoba dělat ve své pracovní době, kde bude pracovat a datum, kdy nastoupí k výkonu práce. Tato smlouva se vyhotovuje písemně ve dvou provedení a jednu obdrží zaměstnanec a druhou zaměstnavatel. Zkušební doba je v případě cukrářky a servírky maximálně tři měsíce dle § 35, jelikož se nejedná o vedoucí pozici, při které je zkušební doba nejvýše půl roku. Tato doba nemůže být dodatečně měněna. Vznikem pracovního poměru se dle § 36 rozumí den, kdy zaměstnanec nastoupí do práce (datum je dané smluvně). Od zaměstnance se dle § 38 očekává svědomité plnění ve smlouvě popsané pracovní náplně v dané pracovní době. Zaměstnavatel je povinen odměňovat zaměstnance sjednanou mzdou a dodržovat ostatní



podmínky sepsané ve smlouvě a podmínky, které jsou dané právními předpisy (Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce § 33 - § 38).

### **Brigádníci**

Brigádníci budou ve firmě jako doplňková pracovní síla. Od stálých zaměstnanců se budou lišit nejen typem pracovní smlouvy, ale i jinými pracovními povinnostmi. Brigádníci např. nebudou moci pracovat s penězi. Zákazníky budou pouze obsluhovat, a nebudou si moci od nich nechat zaplatit útratu. Tu bude moci brát od zákazníků pouze pracovník na hlavní pracovní poměr, jelikož bude mít hmotnou zodpovědnost za peníze. Brigádnice budou mít podepsanou se zaměstnavatelem buď Dohodu o provedení práce nebo Dohodu o pracovní činnosti.

- **Dohoda o provedení práce** je dohoda, která se uzavírá na méně než 300 hodin za kalendářní rok a musí v ní být uvedena doba, na kterou se dohoda uzavírá. Za brigádníka, který má uzavřenou tuto dohodu zaměstnavatel neodvání ani sociální ani zdravotní pojištění, pokud je odměna nižší než 10 000 Kč za měsíc.
- **Dohoda o pracovní činnosti** není omezována 300 hodinami na rok. Musí v ní být uveden rozsah pracovní doby a doba na kterou se uzavírá – lze ji uzavřít na dobu určitou nebo neurčitou. Maximální doba nesmí překročit 52 týdnů a pracovník nesmí vykonávat činnost více hodin týdně než je polovina dané týdenní pracovní doby. Sociální a zdravotní pojištění je hrazeno ve chvíli, kdy odměna převýší částku 2500 Kč za měsíc.

Obě dvě dohody jsou uzavírány písemně podepsáním dvou vyhotovení smlouvy. Jednu si uschová zaměstnavatel a druhou obdrží zaměstnanec do vlastních rukou (Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce § 75 - § 77).

V cukrárně budou brigádníci zaměstnáni na Dohodu o provedení práce. Podnikatel bude požadovat brigádníky starší 15let, kteří mají dokončenou povinnou školní docházku. Tato podmínka je stanovena zákonem.

### **6.7.3 Úřad práce a příspěvky**

Poptávku po práci umístí ABC i na pracovní úřad, kde lze získat nejen pracovní sílu, ale i příspěvky na vytvoření nového pracovního místa. Dle informací od zaměstnanců pracovního úřadu v Mladé Boleslavi se jedná o program, který podporuje zaměstnávání osob, které jsou na trhu práce znevýhodněné. Jsou to především nezaměstnaní po ukončení vzdělání bez dostatečné praxe, kterou v dnešní době firmy požadují čím dál tím více. Jedná se poté o takzvaný začarovaný kruh, kdy bez praxe nezíská jedinec práci a bez práce nezíská tu požadovanou praxi. Další skupinou, na kterou se příspěvky vztahují je skupina osob starších. Dnešní doba je velmi rychlá a trh nemilosrdně požaduje mladé a výkonné pracovníky. Navíc mladším a méně zkušeným může společnost nabídnout nižší mzdu než zkušenému pracovníkovi s mnohaletou praxí a nabytými zkušenostmi. Poslední skupinou jsou lidé dlouhodobě nezaměstnaní. Jak zmiňuje Mach ve své Makroekonomii II (2001) tito lidé postupem času, kdy nevykonávají svoji práci, přicházejí o své dovednosti a o kvalifikaci. Čím déle jsou nezaměstnaní tím méně se stávají pro trh práce atraktivní. Tyto příspěvky jsou poskytovány nejčastěji po dobu šesti měsíců, záleží na konkrétním případě.

### **6.7.4 Proškolení zaměstnanců v jejich pracovních povinnostech**

Proškolení cukrářky nebude složité, jelikož firma požaduje praxi v oboru. Cukrářka by měla být schopná samostatně pracovat a doplňovat se s druhou kolegyní. Vzhledem k původu zmrzliny (Itálie), kterou chce ABC prodávat, by bylo vhodné mít v sortimentu kromě klasických zákusků jako jsou větrníky, věnečky, špičky apod. i italské speciality a dorty, které jsou složitější a náročnější na výrobu. Suroviny na tyto zákusky nabízejí různí prodejci cukrářského zboží (např. Nowaco – Bidvest Czech Republic, Pešek-Rambousek s.r.o. apod.), kteří většinou poskytují školení o výrobních postupech přímo v provozu. Tyto semináře jsou při sjednaném odběru surovin zdarma nebo pro zájemce pouze o školení placené. Těchto služeb firma rozhodně bude využívat. Pro zvýšení kvalifikace cukrářek by je ABC měla vysílat na tyto školení nejen na začátku při zaškolování, ale i dále v budoucnu, protože trendy se v průběhu času mění a cukrárna by měla umět reagovat na měnící se spotřebitelskou poptávku.

Zaškolení pracovníků na pozici číšník (servírka) bude relativně složitější. Prvním z důvodů, je jejich větší počet, druhým pak to, že praxe u nich není požadována. Zaměstnanec by měl po řádném proškolení umět manipulovat se všemi zařízeními, které jsou na baru (kávovar, mlýnek na kávu, vitrína na zmrzlinu a na zákusky). Nejsložitější bude práce s kávovarem.

Je všeobecně známo, že v České republice (ale i v některých dalších evropských státech mimo např. Itálii) je špatná kávová kultura. Vše pramení z historie kávy, která začíná v Etiopii a Turecku. Tam se káva připravovala způsobem, který není nezdravý. Káva ještě nebyla obchodním artiklem, byl to pouze místní nápoj, který se konzumoval v rodinném kruhu. Přibližně v 15. století se káva začala vyvážet do Evropy a Asie a začalo se s ní obchodovat. Od té doby se z místního nápoje stalo zboží a začali se objevovat nové přípravy kávy, které už ale nebyly správné, ani zdravé. V posledních desetiletích se kávová kultura začíná znovu zvyšovat.

Pro preciznost práce v cukrárně je nutné mít veškeré znalosti o kávě a její přípravě nejen teoretické, ale i praktické. V České republice se na problém správné přípravy kávy specializují odborníci Existují školící střediska a také první Škola kávy, kterou založil původem italský obchodník Roberto Trevisan se svou českou kolegyní Štěpánkou Havlíkovou.. Pracovníci těchto společností pořádají školení ve svých prostorách nebo přímo v zájemcově provozu na jeho přístrojích. Těchto služeb využije i ABC, jelikož si přeje mít vysokou úroveň kávových nápojů. V průběhu času může firma zaměstnancům přispívat na další semináře a školení, kterými se zvýší kvalifikace servírek (např. baristický kurz, barmanský kurz apod.).

### **6.7.5 Povinnosti firmy**

Ve chvíli, kdy podnikatel začne najímat zaměstnance, vznikají mu povinnosti k úřadům. Tyto oznamovací a registrační povinnosti jsou vůči následujícím institucím a ke každé se váže určitá lhůta na splnění těchto povinností:

- **Finanční úřad**

Jelikož firma bude svým zaměstnancům vyplácet mzdu a díky povinnosti hradit za ně daň ze závislé činnosti, musí se registrovat na finančním úřadě nejdéle do 15 dnů od doby, kdy je nutnost daň uhradit. Zároveň se musí zapsat i kvůli dani z příjmů právnických osob a dani z přidané hodnoty. Jelikož ABC je už na finančním úřadu registrována, nemusí tuto povinnost plnit.

- **Okresní správa sociálního zabezpečení**

Firma je povinna na okresní správě sociálního zabezpečení podat přihlášku za každého nového zaměstnance, kde nahlásí datum, které je vedeno jako začátek pracovního poměru s novým zaměstnancem. Při ukončení pracovního poměru se zaměstnancem musí společnost podat odhlášku. Lhůta, která se váže na tuto povinnost je 8 dní od počátku poměru. Následně se i při ukončení poměru nahlašuje do 8 dnů jeho zánik. Firma jako organizace je sama na okresní správě sociálního zabezpečení registrována od 1. 1. 2011.

- **Úřad práce**

Pokud firma vytvoří pracovní místo je povinna nejdéle do 10 dnů tuto informaci sdělit na úřadu práce. Pokud je toto místo obsazeno, má podnikatel opět 10 dní na ohlášení této záležitosti úřadu práce. V případě, že tuto povinnost podnikatel nesplní, může být úřadem práce pokutován až do výše půl milionu Kč.

- **Zdravotní pojišťovny**

Jako poslední povinnost oznamovacího typu je nahlášení pojišťovně, u které je zaměstnanec pojištěn, že je podnikatelem zaměstnáván a to nejdéle do 8 dnů od nástupu do práce (dne, kdy byl zahájen pracovní poměr). Pokud zaměstnanec v průběhu zaměstnání změní svojí zdravotní pojišťovnu, musí to oznámit zaměstnavateli, který následně odhlásí platbu pojistného u pojišťovny, ve které byl zaměstnanec dosud pojištěn a nahlásí placení pojistného na pojišťovně nově vybrané. Firma se u zdravotních pojišťoven musí jako organizace také registrovat ([www.ipodnikatel.cz](http://www.ipodnikatel.cz)).

Dále má firma ještě jednu povinnost a tou je:

- **Sjednání zákonného pojištění**

Podnikatel musí sjednat zákonné pojištění o odpovědnosti za pracovní úrazy a nemoci z povolání. Zaměstnavatel hradí pojištění za všechny zaměstnance zvlášť.

Částka pojistného se liší podle vykonávané práce.([www.ipodnikatel.cz](http://www.ipodnikatel.cz))

## **6.8 Propagace cukrárny a jejího otevření**

K otevření cukrárny požaduje ABC, aby se o této události mezi lidmi vědělo co nejvíce. Výhodou cukrárny je, že její prostory jsou na frekventovaném místě, proto se o ní mnoho lidí dozví už v průběhu příprav. I přes to musí ABC oslovit určitým způsobem co nejširší okruh potenciálních zákazníků. Vzhledem k velkým výdajům, které společnost musí vložit do celého procesu vybudování a zprovoznění cukrárny, si nebude moci ABC dovolit ze začátku financovat větší reklamu (např. v podobě reklamních spotů v rádiu, které patří k dražším mediím). Bude se snažit oznámit otevření cukrárny následujícími třemi způsoby – noviny, internet, letáky.

### **Noviny**

ABC zvažuje vynaložit finance na inzerci v místních novinách *Mladoboleslavský deník*, který kromě placené inzerce nabízí i reklamu v podobě rozhovoru s majitelem a fotografií prodejny. Tato reklama nestojí nic, je však podmíněná zaplacením ročního předplatného deníku. Majitel cukrárny plánuje poskytovat zákazníkům k vypůjčení denní tisk a o zakoupení předplatného uvažoval i bez této možnosti reklamy, proto je tato nabídka velice výhodná a ABC ji pravděpodobně využije.

### **Internet**

V dnešní době je velké množství uživatelů zaregistrováno na různých sociálních sítích (jako např. Facebook, Twitter apod.), takže i přes tento typ medií je výhodné se propagovat. Registrace na těchto sítích jsou bezplatné, stačí mít hodně známých, kteří jsou také registrováni a díky tzv. sdílení se lidé o reklamu postarají prakticky sami. Mít svůj profil na Facebooku je ideální pro budoucí průběžné informování lidí o novinkách a událostech, které se v cukrárně budou dít. Např. pozvání na pořádané akce v cukrárně, zavedení

nového nápoje či zákusku nebo jen pro prezentování fotek modelovaných dortů apod. Tuto aktivitu musí mít na starosti jeden člověk, který se o to bude starat. Tím bude provozní cukrárny.

### **Letáky**

ABC zcela určitě využije i propagaci formou letáků, kterými bude oznamovat den otevření cukrárny. Pro tento způsob může využít buď zaměstnanců ABC nebo si najmout brigádníci, která bude letáky informující o otevření cukrárny roznášet. Nejen do schránek, ale i lidem procházejícím v okolí, které bude možno při tomto oslovení informovat o podrobnostech. Dále je možnost vyjednat umístění letáků na vhodná místa jako jsou: nástěnky ve školkách a školách, v plaveckých bazénech nebo informačním centru.

Aby se firma dostala do podvědomí potenciálních zákazníků, bylo by pro ni výhodné, zaujmout při otevření cukrárny něčím netradičním. Např. první den dávat lidem kopeček zmrzliny zdarma a tuto informaci poskytnout všem zvoleným mediím. Pokud zákazníka nezaujme představa posezení v cukrárně u zakoupeného poháru, kávy či zákusku, lze ho nalákat např. na již zmíněnou zmrzlinu zdarma, kterou odmítne málokdo. Tato investice se možná bude zdát pro začátek velká, ale určitě se vyplatí vynaložit na ní finanční prostředky.

Reklama v jakékoliv formě by měla splňovat určitá kritéria, aby přinesla očekávaný užitek. Měla by být podávána ve srozumitelné a etické formě, na správném místě, ve správný čas a vhodné cílové skupině. Ze začátku by reklama měla informovat o novém produktu a službě (zmrzlina v cukrárně). Pro tento typ informací využije ABC reklamu v podobě letáků, inzerce v deníku a na internetových sociálních sítích. Po určité době, kdy spotřebitelé již o výrobku budou vědět, by měla firma přejít k reklamě, která zmrzlinu a cukrárnu samotnou bude v médiích pouze připomínat popř. poskytovat nějaké aktuální novinky. Zde by se už společnosti vyplatilo využít nabídek regionálních rádií, která nabízejí např. roční reklamní programy, a která za výhodnou cenu (díky ročnímu členství) pouští mezi písničkami reklamní spoty každý den, 365 dní v roce.

Vhledem k velkému prostoru, který cukrárna poskytuje, se nabízí spolupráce s různými společnostmi, spolky nebo školami. Lze domluvit např. s oděvní školou módní přehlídku, při které škola zviditelní cukrárnu při propagaci modelů vytvořených jejími žáky. Nebo s uměleckým kroužkem zorganizovat v cukrárně výstavu uměleckých děl, se čtenářským kroužkem čtení nové knihy, s divadelním spolkem hraní pohádky pro děti apod. S každou takovou aktivitou se cukrárna a následně její produkt bude zviditelňovat mezi spotřebiteli.

## **6.9 Propočítání výdajů a požadovaných minimálních příjmů za měsíc**

Podnikatel realizuje projekt cukrárny obeznámen s pravidelnými měsíčními výdaji. Má představu o tom, kolik finančních prostředků bude potřebovat měsíčně vydat na položky jakou jsou zaměstnanecké mzdy, leasingové splátky, nájem z pronájmu prostor, energie a vodu. Tyto platby je potřeba každý měsíc hradit jinak u některých hrozí penále za nezaplacení a pozdní úhradu. Další položka, kterou musí podnikatel platit je daň z přidané hodnoty. Její odvod lze nastavit měsíčně nebo čtvrtletně. Jak velká bude daň z přidané hodnoty majitel přesně neví, jelikož závisí na příjmech cukrárny. Největší položkou těchto výdajů jsou mzdy zaměstnanců, za něž zaměstnavatel navíc odvádí sociální a zdravotní pojištění a daň z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků. Po součtu těchto výdajů vyjde částka, kterou musí cukrárna minimálně měsíčně vydělat, aby byla schopna výdaje zaplatit a fungovat bez dodatečných investic majitele.

Další suma výdajů, které měsíčně budou potřeba, je součet za položky jako jsou suroviny na výrobu zákusků, zmrzliny a zmrzlinových pohárů, chlazené nápoje objednávané od společností jako jsou Coca Cola či PepsiCO., káva a ostatní horké nápoje, alkoholické nápoje atd. Tyto výdaje podnik ale na rozdíl od předešlých zhodnocuje. Pokud podnikatel zaplatí mzdy, nic se mu nevrátí. Pokud vydá finanční prostředky na nákup surovin, vrátí se mu to v podobě marže, pro kterou se rozhodne. Tyto výdaje majitel předem nezná, může mít alespoň přibližný odhad.

Podnikatel se pro tento projekt rozhodl nejen z důvodu propagace zmrzliny, kterou plánuje distribuovat, ale i proto aby prodejna prosperovala a přinesla mu požadovaný výdělek.

Proto musí příjmy cukrárny značně převyšovat výdaje, jelikož jen tak může cukrárna dlouhodobě prosperovat.

Majitel ABC doufá, že tento projekt bude fungovat. Zmrzlina je sezónní produkt, ale jak uvádí článek Ice Cream in the Czech Republic z databáze ProQuest, její spotřeba v České republice neustále roste i když obecně spotřebitelská kupní síla v posledních pěti letech klesá díky ekonomické krizi. Spotřebitelé však zmrzlinu nepřestali nakupovat, pouze změnili preference a místo drahých prémiových zmrzlin začali kupovat levnější zmrzlinu, která má stále dobrou kvalitu. Požadují tedy kvalitní výrobek za rozumnou cenu a tyto podmínky zmrzlina od firmy ABC splňuje.



## 7 Nové podnikání, jeho výhody a nevýhody

V prvních několika letech bude práce v cukrárně pro majitele ABC velice náročná, ale jelikož již má dlouholeté zkušenosti s podnikáním, je s tímto faktem obeznámen i přes to, že zatím řídil pouze malou firmu s několika zaměstnanci. Finanční investice do cukrárny, jako do formy propagace nového produktu na trhu jsou pro tak malou firmu jako je ABC velice náročné. Proto bude důležité, aby všechno fungovalo tak, jak má, aby podnikatel měl oporu nejen ve svých zaměstnancích, ale hlavně i ve své rodině, která může být v následujícím období opomíjena, a aby se mu povedlo získat veškeré investice nazpět a společnost začala realizovat zisk.

Podnikatel se v této situaci stává prakticky svým zaměstnancem a musí být připraven pro firmu udělat vše, co bude nutné. Tím je myšlena nejen funkce obchodního zástupce, který bude pro firmu shánět odběratele produktu (zmrzliny), ale i např. pomocná síla v cukrárně, pokud bude potřeba. Obzvláště ze začátku, než všechno tzv. zajede do svých kolejí. Podnikání přináší majiteli svobodu (není omezován jako zaměstnanci), je sám svým pánem a při úspěchu si může vybudovat firmu, která ho bude dlouhé roky živit, ale na druhou stranu je podnikání tvrdá práce, která ubírá, jak z rodinného, tak ze společenského života. Podnikatel je oproti zaměstnancům znevýhodněn tím, že nemá danou pracovní dobu. Zaměstnanec má ve smlouvě stanoveno od kdy do kdy má vykonávat své pracovní povinnosti a po jejich vykonání nemá žádné další pracovní starosti (týkající se zmiňované práce), zatímco podnikatel pracuje prakticky veškerý svůj čas. Nejsložitější je to v prvních letech podnikání, kdy si malá začínající firma nemůže dovolit výdaje na služby navíc (např. za uklízečky) a veškeré tyto povinnosti spadají na podnikatele (může je zmenšit tím, že je přidá do pracovní smlouvy u zaměstnanců). Podnikatel je navíc za své zaměstnance zodpovědný a např. mzdu dostávají nejdříve oni a až pak přichází na řadu on. Podnikatel musí být dále připraven na nemilosrdné chování k podřízeným. Nemůže s nimi navazovat vstřícné přátelské vztahy z důvodu jejich lepšího vedení. Pokud je zaměstnanec práce neschopný, vykonává jí špatně nebo nezodpovědně, je potřeba ho nahradit jiným, schopným a to se lépe realizuje, pokud podnikatel

se zaměstnancem není v blízkém přátelském vztahu. Toto je jedna z nevýhod v rodinném podniku. Může se stát, že v rámci uchování dobrých rodinných a přátelských vztahů podnikatel bude v mnohém ustupovat a to způsobí jeho neúspěch nebo naopak, pokud podnikatel bude nelítostný a bude si stát za svým podnikáním, může z toho vzejít zničení rodinných vztahů (Barrow, 1996).

Malé podniky jsou významným činitelem v ekonomice každého státu, ale jejich úspěšnost není velká. Pouhá polovina nově založených podniků se udrží na trhu déle než 18 měsíců a pouze pětina dosáhne stáří 10 let (Barrow, 1996). Tyto rizika si majitel společnosti ABC uvědomuje, ale i přesto je ochoten je podstoupit. Jeho výhodou je, že nezakládá nový podnik, ale pouze se snaží na trhu představit nový produkt.

# Závěr

V této práci byly popsány povinnosti, které čekají na podnikatele, pokud se rozhodne rozšířit svoji dosavadní podnikatelskou činnost a vybudovat provozovnu, ve které se budou vyrábět a prodávat cukrářské výrobky a kopečková zmrzlina. Aby to však mohl uskutečnit, musí získat dvě oprávnění k řemeslným živnostem a to k: cukrářství a hostinské činnosti. Hlavním impulsem pro majitele společnosti bylo získání receptury na zmrzlinu, se kterou plánuje v budoucnu expandovat. Nejdříve s ní musí seznámit zákazníky právě ve vybudované cukrárně, o jejímž založení tato práce pojednává.

V diplomové práci byla provedena analýza konkurence a SWOT analýza, díky které podnikatel získá představu o trhu. Z těchto analýz lze vyčíst jakým způsobem se má majitel prezentovat a čím zákazníky zaujmout, jelikož ví, co na trhu chybí. Také si lze udělat představu o cenové politice konkurenčních cukráren a dle toho nastavit vlastní ceny. Kalkulace nákladů, které byly provedeny napovídají o tom, jak velké finanční prostředky bude společnost potřebovat a také jak si je zajistit, jelikož výsledná čísla převyšují možnosti firmy ABC. Z uvedených informací v diplomové práci je také vidět, co všechno musí podnikatel vyřídit na úřadech, pojišťovnách a správě sociálního zabezpečení, pokud zaměstná nové zaměstnance. Část povinností odpadá díky tomu, že ve firmě již stávající zaměstnanci jsou. Také je zde představeno, jakým způsobem tyto zaměstnance bude vybírat a následně i zaškolovat do pracovních povinností a jaké záležitosti z toho budou nejsložitější.

Podnikání je pro podnikatele určitým rizikem a hlavně závazkem. Musí být neustále připraven řešit situace, které ostatní zaměstnanci řešit nemusí. Majitel firmy ABC je odhodlán veškerá rizika podstoupit, jelikož si je jist, že jeho výrobek bude mít úspěch nejen v cukrárně, ale i v následné distribuci po České republice, o které uvažuje.

# Seznam použité literatury

## Citace

BARROW, C. *Základy drobného podnikání*. 1. vyd. Praha: Grada publishing, 1996. ISBN 80-7169-232-8.

BLYTHE, J. *Esentials of marketing*. 3rd ed. Prentice hall: Harlow: Financial times, 2005. ISBN 10:0273693581.

HOŘEJŠÍ, B., J. SOUKUPOVÁ, L. MACÁKOVÁ, J. SOUKUP. *Mikroekonomie*. 4. vyd. Praha: Management Press, s. r. o., 2008. ISBN 978-80-7261-150-8.

JÁČ, I., P. RYDVALOVÁ a M. ŽIŽKA. *Inovace v malém a středním podnikání*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0853-8.

KOZEL, R. aj. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2006. ISBN 80-247-0966-X.

MACÍK, K. *Kalkulace a rozpočetnictví*. 2. vyd. Praha: Vadavatelství ČVUT, 2002. ISBN 80-01-02609-4.

MACH, M. *Makroekonomie II*. 3. vyd. Slaný: Melandrium, 2001. ISBN 80-86175-18-9.

MACHKOVÁ, H., E. ČERNOHLÁVKOVÁ a A. SATO a kol. *Mezinárodní obchodní operace*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. ISBN 978-80-247-1590-2.

SYNEK, M a kol. *Podniková ekonomika – 4. přepracované a doplněné vydání*. 4. vyd. Praha : C.H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-892-4.

VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.

VEBER, J.; SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy - 2., aktualizované a rozšířené vydání*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 802472409X.

ŽIŽKA, M. *Ekonomika a řízení podniku*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2005. ISBN 80-7083-973-2.

## Internetové zdroje

Česko. Zákon č. 183 ze dne 14. března 2006 o územním plánování a stavebním řádu (stavební zákon). In: : *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 63, s. 2226–2288. ISSN 1211-1244. Dostupné také z:  
<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/stavebni/cast4h1d1.aspx>

Česko. Zákon č. 262 ze dne 21. dubna 2006 zákoník práce. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 84. ISSN 1211-1244. Dostupné také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zakonik-prace/>

Česko. Zákon č. 278 ze dne 23. července 2008 nařízení vlády o obsahových náplních jednotlivých živností. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2008, částka 94. ISSN 2124-2125. Dostupné také z: [http://business.center.cz/business/pravo/zivnost/remeslne\\_zivnosti\\_obsah.aspx](http://business.center.cz/business/pravo/zivnost/remeslne_zivnosti_obsah.aspx)

Česko. Zákon č. 301 ze dne 5. května 1992 o Hospodářské komoře České republiky a Agrární komoře České republiky. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1992, částka 62, s. 1683. Dostupné také z: <http://portal.gov.cz/app/zakony/download?idBiblio=40025&nr=301~2F1992~20Sb.&ft=pdf>

Česko. Zákon č. 455 ze dne 2. října 1991 o živnostenském podnikání. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 87, s. 2124-2125. ISSN 1211-1244. Dostupné také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/cast1.aspx>

Česko. Zákon č. 47 ze dne 11. ledna 2002 o podpoře malého a středního podnikání a o změně zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění pozdějších předpisů. In: *Sbírka zákonů České republiky*, 2002, částka 20, s. 691. Dostupné také z: <http://portal.gov.cz/app/zakony/download?idBiblio=53001&nr=47~2F2002~20Sb.&ft=pdf>

Česko. Zákon č. 513 ze dne 5. listopadu 1991 Obchodní zákoník. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1991, částka 98, s. 2474-2481. ISSN 1211-1244. Dostupné také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast1.aspx>

Česko. Zákon č. 586 ze dne 20. listopadu 1992 o daních z příjmů. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1992, částka 117. ISSN 1211-1244. Dostupné také z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/dprij/>

CzechInvest: historie a výsledky [online]. CzechInvest agentura pro podporu podnikání a investic. Praha: CzechInvest, 2012 [vid. 2013-01-12, 19:38]. Dostupné z: <http://www.czechinvest.org/historie-a-vysledky>

Hospodářská komora České republiky [online]. Praha: Hospodářská komora české republiky, 2009 [vid. 2013-01-12, 21:15] Dostupné z: <http://www.komora.cz/hospodarska-komora-ceske-republiky/o-nas-5/hospodarska-komora-ceske-republiky-hk-cr/hospodarska-komora-ceske-republiky-2/>

Ice Cream in the Czech Republic. *M2 Presswire* [online]. United Kingdom: Normans Media Ltd, 2012 [vid. 2013-04-22, 17:15]. Dostupné z: <http://search.proquest.com/docview/926138601/13DE4B9608A4D3BAB36/2?accountid=17116>

KŘÍŽKA, J. Povinnosti obchodní společnosti na úřadech. *Portál pro podnikatele* [online]. Zlín: JVM-RPIC, spol. s r.o., 2011 [vid. 2013-03-22, 14:45]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zalozeni-obchodni-spolecnosti/povinnosti-obchodni-spolecnosti-na-uradech.html>

Malé a střední podniky [online]. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, v.v.i., 2013 [vid. 2013-01-02, 09:18 ]. Dostupné z: <http://www.bozpinfo.cz/msp-osvc/>

Státní požární dozor [online]. Praha: Generální ředitelství Hasičského záchranného sboru ČR, 2012 [vid. 2013-02-15, 11:25]. Dostupné z <http://www.hzscr.cz/clanek/uvodni-slovo-plk-ing-rudolfa-kaisera-reditele-odboru-prevence-mv-generalniho-reditelstvi-hzs-cr.aspx>

VOLDŘICH, M. a kol. Nařízení Evropského parlamentu a rady č. 852/2004, o hygieně potravin. *Zásady správné výrobní a hygienické praxe ve stravovacích službách* [online]. Praha: Národní informační středisko pro podporu jakosti, 2006. ISBN 80-02-01822-2. Dostupné z: [http://www.businessinfo.cz/files/archiv/2005/061019\\_oborova-prirucka-hygiena.pdf](http://www.businessinfo.cz/files/archiv/2005/061019_oborova-prirucka-hygiena.pdf)

## Bibliografie

HORÁKOVÁ, I. *Marketing v současné světové praxi*. Praha: Grada a.s., 1992. ISBN 80-85424-83-5.

STOKES, D., WILSON, N. *Small Business Management and Entrepreneurship*. 5th ed. London: Cengage Learning EMEA, 2006. ISBN 1844802248.

SYNEK, M. a kol. *Manažerská ekonomika - 5., aktualizované a doplněné vydání*. 5. vydání. Praha: C. H. Beck, 2011. ISBN 802473494X.

# Seznam příloh

		Počet stran
Příloha A	Podrobný postup výroby zmrzliny	2
Příloha B	Certifikát o nezávadnosti sušeného mléka	3

# Příloha A

## Podrobný postup výroby zmrzliny

Kopečková zmrzlina, kterou chce firma ABC, s.r.o. vyrábět, je velice kvalitní produkt, vyrobený z nejkvalitnějších surovin. Základem je prvotřídní plnotučné sušené mléko z Francie, ze kterého se vyrábí tzv. zmrzlinový základ. Mléko se v určitém nezveřejněném poměru smíchá se studenou vodou, obyčejným cukrem a bází, což je zmrzlinotvorná složka (zahušřovadla, speciální škroby atd.). Ve stroji, který se nazývá pastér, se vše smíchá a zahřeje na teplotu přesahující 80 °C a následně prudce zchladí pod 10 °C, tím proběhne proces zvaný pasterizace. Tento stroj je nezbytný pro výrobu zmrzlinového základu, bez něj nelze zmrzlinu vyrobit.

Ve druhé fázi výroby zmrzliny se do bílého zmrzlinového základu, který nemá specifickou chuť, musí přidat příchut', aby se ze základu stala konečně chutná zmrzlina. Tyto příchutě neboli pasty vyrábí na trhu mnoho firem s různou kvalitou, ale firma ABC, s.r.o. se stejně jako slovenský partner, rozhodla pro nového italského dodavatele. Jejich specializace jsou oříškové pasty, ke kterým postupem času přidali i pasty ovocné. Zajímavostí je, že tato italská firma, se při výrobě těchto past po původní modernizaci technologického vybavení vrátila k používání původních strojů, jelikož zjistila, že moderní technologie kvalitě těchto past nevyhovuje.

Pasty nejsou koktejlem chemických látek s barvivy, ale jsou to čistě přírodní ovocné nebo oříškové pasty s obsahem 90-100 % ovoce či oříšků bez přidaných barviv. Výsledná barva zmrzliny tedy není na pohled velmi výrazná, ale stačí jednoduché uvažování a je naprosto jasné, že bez barviv to ani není možné. Pro představu pistáciová pasta je vyrobena z pistáciových oříšků rozemletých na olejovitou kaši s kalně zelenou barvou. Daný poměr pasty se přidá do základu a projde další fází výroby ve výrobníku zmrzliny. Přesné poměry si firma ABC nepřeje zveřejnit, ale pro představu je to většinový poměr bílého základu k menšinovému poměru gramů pasty. Je tedy logické, že výsledná pistáciová zmrzlina nemůže být svítivě zelená, jako je na českém trhu obvyklé. Barva je světle zelenohnědá a chuť je oříškovo-mléčná.



Stroj, který se využívá v této fázi tzv. výrobník zmrzliny, svým vzhledem připomíná pračku na prádlo. Je to stroj s malým bubnem, ve kterém jsou metly a kolem bubnu se nachází vodní chlazení. Stroj směs nejprve promíchá, našlehá a pak jí za neustálého míchání a šlehání zamrazí na požadovanou teplotu. Ze stroje poté vytéká malým otvorem hotová zmrzlina přímo do speciálních nerezových misek na zmrzlinu. Zmrzlinu je možné dát ihned do zmrzlinové vitríny a prodávat nebo zafoliovat a uskladnit v mrazícím boxu se stálou teplotou -18 °C. Takto uskladněná zmrzlina má 12 měsíční trvanlivost.

Všechny vyrobené zmrzliny jsou bez přidaných umělých látek, tzv. éček. Ty, která se ve zmrzlině vyskytují jsou pouze na přírodní bázi a jsou neškodná. Zmrzlina neobsahuje tedy barviva ani lepek. A chuťově je jednoduše báječná.

# Příloha B

## Certifikát o nezávadnosti sušeného mléka

**VÝROBEK:** Sušené mléko LACTAFITIN GL 26/10

**Dodavatel:** ABC, s.r.o.

Zařazení produktu dle vyhlášky č. 77/2003 Sb. v platném znění:

Druh: mléko

Skupina: sušené

Podskupina: plnotučné

### **SPECIFIKACE:**

**Organoleptické vlastnosti:** dle interních norem:

- Vizuální/barva: prášek krémové barvy
- Vůně/chuť: jemná mléčná vůně, jemná slaná chuť

**Složení:** - mléčné proteiny, kokosový olej, laktóza

### **Fyzikálně-chemické parametry:**

- dle vyhlášky č. 77/2003 Sb. v platném znění:

obsah tuku: 26 % hmot. ( $\pm 1,5$  %)

inhibiční látky: negativní

- dle Nařízení (ES) 1881/2006 v platném znění a vyhlášky č. 305/2004 Sb. v platném znění:

Kadmium (Cd) - max. 0,01 mg/kg

Olovo - max. 0,02 mg/kg

Polychlorované bifenylly (PCB) - max. 0,1 mg/kg

Aflatoxiny M<sub>1</sub> - max. 0,05 µg/kg

Suma dioxinů - max. 3pg/g tuku

Suma dioxinů a PCB s dioxinovým efektem - max. 6 pg/g tuku

Vlhkost - <3,0 %

Lipidy - 26 % hmot. ( $\pm 1,5$  %)

Proteiny - 9,8 % (min.8,8 %)

Laktóza - 54,5 %

Popel - 5,8 % (6,6 %max.)

### **Mikrobiologické parametry:**

Výrobek splňuje podmínky Nařízení komise (ES) č. 2073/2005 v platném znění. Interně byly nastaveny tyto ukazatele:

Listeria monocytogenes	negat/25
Plísně (ne Geotrichum cand.)	$5 \cdot 10^2$
Enterobacteriaceae	$10^3$
Salmonella spp.	negat/25
Koagulázopozitivní stafylokoky	$10^2$

Sčítání pro běžný talíř ..... < 50 000 CFU/g  
Koliformy ..... pod 5/g  
Kvasinky..... < 100 CFU/g  
Staphylococcus aureus..... žádný/g

**Alergeny:** mléko a výrobky z něj

**Křížová kontaminace:** dodržování základních pravidel, přísné kontroly a prevence křížové kontaminace jsou zajištěny výrobcem sušeného mléka

**GMO:** Sušené mléko LACTAFITIN GL 26/10 neobsahuje geneticky modifikované organismy a při jeho výrobě nebyly použity geneticky modifikované organismy.

**Rozbory z akreditované laboratoře:** zajištěny výrobcem sušeného mléka

**Balení:** 25 kg papírové pytle naložené na paletě 115 x 115 cm – 1000 kg

**Shoda obalů, dosledovatelnost:** dle šarže uvedené na papírových pytlích

**Příprava:** Přidejte 1 litr vody do 100-120 g GL 26/10.

**Použití:** Použití **GL 26/10** je omezeno výhradně na potravinářský průmysl.  
**GL 26/10** úplně nebo částečně nahrazuje plnotučné mléko v prášku.

**Výstraha:** Vodný roztok GL 26/10 může být nestabilní při teplotě nad 80°C.

**Skladování:** Skladujte při teplotě max. 24°C a rel. vzdušné vlhkosti max. 70 % na suchém a čistém místě.

**Datum použitelnosti:** 12 měsíců od data výroby

Datum:

Razítko a podpis dodavatele: